

Kirjanpitäjän työn muutos

Case: Oilon konserni

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Johanna Salonen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

SALONEN, JOHANNA:

Kirjanpitäjän työn muutos
Case: Oilon konserni

Taloushallinnon opinnäytetyö, 53 sivua, 5 liitesivua

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää miten toiminnanohjausjärjestelmän muutos vaikuttaa kirjanpitäjän työhön. Kohdeorganisaationa on konserniyritys, jonka kahden kirjanpitäjän työmenetelmien muutosta tutkittiin. Tässä opinnäytetyössä kuvataan pääasiassa alkutilannetta, jossa esimerkiksi ostolaskujen kierto on järjestetty paperisena.

Tutkimuksen aihe valikoitui työharjoittelun aikana kun opinnäytetyön tekijä kiinnostui muutoksista, joita työyhteisö tulee käymään läpi toiminnanohjausjärjestelmän vaihdon takia. Tutkimuksen tekeminen aloitettiin elokuussa 2015 ja se valmistui maaliskuussa 2016.

Teoriaosuudessa syvennyttään eri näkökulmiin taloushallinnon toiminnoista. Näiden osa-alueiden jälkeen kuvataan niiden tekijää, eli kirjanpitäjää ja taloushallinnon sähköistymistä. Toisessa teorialuvussa perehdyttään yhteen tapaan sähköistää taloushallintoa, eli toiminnanohjausjärjestelmään. Työn empiirisessä osuudessa kuvataan taloushallinnon järjestämistä ja kirjanpitäjien työtä kohdeorganisaatiossa.

Menetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Työ on tyyppiltään tapaustutkimus eli case-tutkimus, jotta tutkittavasta organisaatiosta saataisiin mahdollisimman monipuolinen kuva. Aineiston hankintamenetelmät ovat teemahaastattelu, työn kellotus ja kyselylomakkeet.

Opinnäytetyön tuloksena selvisi, että kirjanpitäjän työ muuttuu merkittävästi toiminnanohjausjärjestelmän vaihtuessa ja sen seurauksena työmenetelmien muuttuessa. Konserniyrityksistä kolme oli siirtynyt uuteen järjestelmään opinnäytetyön valmistuessa ja niistä saadun tiedon perusteella voi päätellä, että ajankäyttö ja prosessit uudistuivat oleellisesti.

Asiasanat: Kirjanpitäjä, sähköinen taloushallinto, toiminnanohjausjärjestelmä, ajankäyttö

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

SALONEN, JOHANNA:

The Changing Work of an Accountant
Case: Oilon Group

Bachelor's Thesis in Financial Management, 53 pages, 5 pages of appendices

Spring 2016

ABSTRACT

The purpose of this study was to find out how changing an ERP system affect accountants' work. The thesis concentrates on studying how the work of two accountants has changed in the case company, Oilon Group. This study describes the situation before changing the ERP system when, for example, the circulation of purchase invoices was done manually and on paper.

The topic of the study was chosen during a practical training period in the case company. The author became interested in changes in the working environment when the new ERP system was introduced. This study was started in August 2015 and completed in March 2016.

The study is based on a qualitative research method and was conducted as a case study. The aim was to get as comprehensive a view as possible of the situation in the case company. More specifically, data was gathered by theme interviews, clocking work time and through questionnaires.

The theoretical part discusses financial management and its functions from various perspectives. First, the study describes how an accountant is involved in the process and what e-finance means. The empirical part of this study describes the financial management and the work of accountants in the target organization.

The result of this study is that the work of an accountant significantly changes as a result of introducing a new ERP system. Three companies belonging to Oilon Group had started to use the new ERP system before this study was completed. Based on the data, it was possible to deduce that time used on different processes and the processes themselves were essentially renewed.

Keywords: Accountant, e-accounting, ERP, time consumption

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustaa	2
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelmat	3
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta	4
1.4	Opinnäytetyön rakenne	5
2	TALOUSHALLINNON TOIMINNOT	7
2.1	Taloushallinnon osa-alueet	8
2.1.1	Kirjanpito	9
2.1.2	Osto- ja myyntireskontra	9
2.1.3	Palkanlaskenta	10
2.1.4	Käyttöomaisuuskirjanpito	10
2.1.5	Vaihto-omaisuuskirjanpito	11
2.1.6	Maksuliikenne	11
2.1.7	Projekti- ja kustannuspaikkalaskenta	12
2.1.8	Viranomaisraportointi	12
2.1.9	Arkistointi	13
2.2	Kirjanpitäjän työ ja toimenkuva	14
2.3	Sähköinen taloushallinto	15
2.3.1	Muuttuvat prosessit	16
2.3.2	Ostolaskuprosessi	17
2.3.3	Myyntilaskuprosessi	18
3	TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄ JA SEN KÄYTTÖÖNOTTO	20
3.1	Toiminnanohjausjärjestelmä koko yrityksen työvälineenä	22
3.2	Toiminnanohjausjärjestelmä taloushallinnossa	22
3.3	Käyttöönottoprosessi	23
3.4	Palveluntarjoajia	24
3.4.1	Microsoft Dynamics AX	25
3.4.2	SAP toiminnanohjausjärjestelmä	26
4	CASE: OILON YHTIÖT	27
4.1	Organisaation kuvaus	27
4.2	Aineiston hankinta ja analyysi	29

4.3	Oilon yhtiöiden taloushallinnon järjestäminen	29
4.3.1	Kirjanpitäjien työajan seuranta	32
4.3.2	Kuukauden vaihteen työt	38
4.3.3	Ostolaskujen käsittely	40
4.4	Toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoprosessi	43
4.4.1	Kirjanpitiimin työtehtävien muutokset	44
4.4.2	Kirjanpitäjien odotukset uudesta toiminnanohjausjärjestelmästä	45
4.4.3	Johtopäätökset	46
5	YHTEENVETO	47
	LÄHTEET	50
	LIITTEET	54

1 JOHDANTO

Sähköistyvä taloushallinto tuo muutoksia niin tilitoimistoihin kuin itse kirjanpitoon järjestäviin yrityksiin. Tällä hetkellä joissain yrityksissä ollaan täysin sähköisissä talouden toiminnoissa niin, että laskujen käsittelyprosessi sekä osto- että myyntireskontrassa hoidetaan puoliautomatisoidusti ja pilvipalveluiden avulla. Toisaalta joissain yrityksissä ollaan vielä osittain tai jopa kokonaan paperisten prosessien varassa. Trendi on kuitenkin se, että manuaalisesta työstä ollaan siirtymässä automaattisempaan kirjanpitoon. (Taloushallintoliitto 2011.)

Sähköisen taloushallinnon avulla tietoa saadaan ajantasaisesti ja taloustietojen seuranta on helpompaa. Siirtymisvaiheessa tulee kuitenkin miettiä kokonaisuutta, jotta taloushallinnon automatisointi voitaisiin viedä mahdollisimman pitkälle. Automatisoinnin avulla voidaan pienentää kustannuksia ja henkilöstötarvetta, kuitenkin menettämättä kirjausten oikeellisuutta. (Suomen Yrittäjät 2014.)

Nykyään sekä laskujen lähettäjät ja vastaanottajat aiheuttavat paineita laskutusprosessin sähköistymisen suhteen. Verkkolaskutus säästää aikaa ja ajansäästö voi johtaa myös rahallisiin säästöihin. Suomessa jo 70 % yrityksistä on ottanut käyttöön verkkolaskutuksen (Finanssialan Keskusliitto 2015). Toisaalta verkkolaskutus ei ole ainoa asia, johon taloushallinnon sähköistyminen vaikuttaa. Esimerkiksi sähköiseen ostolaskuprosessiin voidaan siirtyä, kun tavoitellaan tehokkuutta ja tuottavuutta (Taloushallintoliitto 2011).

Muutosprosessi paperisesta toimistosta sähköiseen tai digitaaliseen taloushallintoon on haastava ja työn muutosten ennustaminen voi olla vaikeaa. Samalla kun järjestelmä muuttuu, pitäisi myös prosessien uudistua, jotta sähköistymisen kaikki edut saadaan käyttöön. Muutoksen jälkeen kirjanpityö voi kuitenkin olla mielekkäämpää, etätyö on mahdollista ja virheiden määrä voi vähentyä (Taloushallintoliitto 2011).

1.1 Tutkimuksen taustaa

Tässä opinnäytetyössä seurataan kohdeyrityksen muutosprosessia, jossa toiminnanohjausjärjestelmän muutoksen seurauksena myös kirjanpitäjien työ ja toimintatavat muuttuvat merkittävästi. Case-yrityksen tilanne on osaltaan erityisen mielenkiintoinen sen takia, että alkutilanteessa esimerkiksi laskujen sisäinen kierto oli järjestetty pääosin paperisena.

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin elokuussa 2015 ennen toiminnanohjausjärjestelmän muutosta. Ensimmäisen suunnitelman mukaan toiminnanohjausjärjestelmän oli tarkoitus vaihtua marraskuussa 2015, mutta vaihto viivästyi toukokuulle 2016.

Aikaisemminkin lähes vastaavista aiheista on tehty opinnäytetöitä. Jani Lavonen tutki opinnäytetyössään ”QlikView – raportointijärjestelmä johdon päätöksenteon tukena Case: Haminan kaupunki” kohdeorganisaationsa raportointijärjestelmän vaihtoa ja käyttöönottoprosessia. Lavosen opinnäytetyö keskittyy talous- ja henkilöstöhallinnon raportointiin ja hänen tutkimuksensa osoittaa, että uusi raportointiohjelma tuo hyötyä kohdeorganisaatiolle. (Lavonen 2015.)

Leo Seppälä tutki myös opinnäytetyössään taloushallinnon sähköisiä ohjelmistoja. Toimeksiantaja oli lahtelainen tilitoimisto ja tutkimuksen tuloksena selvitettiin Päijät-Hämeen tilitoimistojen sähköisten kirjanpito-ohjelmistojen tilannetta. Tutkimuksessa selvisi, että monessa tilitoimistossa on käytössä useita eri ohjelmistoja, suuri osa asiakasyrityksistä käyttää palveluita pilvipalveluina ja käyttäjät olivat pääosin tyytyväisiä sähköistyneeseen taloushallintoon. (Seppälä 2014.)

Maria Tiilikainen teki opinnäytetyön sähköisen taloushallinnon käytöstä pk-yrityksissä Päijät-Hämeen alueella keväällä 2015. Tiilikaisen työssä selvisi, että merkittävä osuus tutkimukseen vastanneista yrityksistä oli jo siirtynyt sähköiseen taloushallintoon ja esimerkiksi kirjanpitoa sähköisesti hoiti 78 % vastanneista 185 yrityksestä. Toisaalta esimerkiksi sähköinen arkistointi oli käytössä 44 %:ssa yrityksistä ja matkalaskuprosessi oli sähköinen

vain 33 %:ssa yrityksistä. (Tiilikainen 2015.)

Sekä Tiilikaisen että Seppälän työssä keskityttiin pääasiassa tilitoimistomaailmaan ja niissä toimivien kirjanpitäjien työkaluihin. Lavosenkin opinnäytetyön toimeksiantaja oli kunnallinen toimija, joten tämä opinnäytetyö tuo sähköistyvään taloushallintoon hieman eri näkökulman, sillä kohdeorganisaatio on yksityinen konserniyritys ja työssä tutkitaan sähköistymisen vaikutusta organisaation kirjanpitäjiin.

Oilon konserniin liittyen on aikaisemmin tehty opinnäytetöitä. Esimerkiksi Meia Laakkonen teki syksyllä 2014 opinnäytetyön Talouden mittarit johdon työkaluna: Case: Oilon konserni. Työnsä yhteenvedossa hän esittää jatko-tutkimuskohteeksi toiminnanohjausjärjestelmän vaihdon toteutumisen seuranta. (Laakkonen 2014.)

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelmat

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten toiminnanohjausjärjestelmän muutos vaikuttaa kirjanpitäjien työhön. Erityisesti painotetaan mahdollisia työtehtävien ja ajankäytön muutoksia. Tutkimusongelmat voidaan siis kuvata seuraavasti:

- 1) Mitkä ovat kirjanpitäjän työtehtävät?
- 2) Miten sähköistyvä taloushallinto vaikuttaa kirjanpitäjän työtehtäviin?
- 3) Mitkä ovat kirjanpitäjien odotukset uudesta toiminnanohjausjärjestelmästä?

Tutkimusongelmat ovat kysymyksinä melko yksinkertaisia, mutta prosessien muuttuessa uusiksi, voivat yksinkertaisetkin asiat muuttua erilaisiksi ja toisaalta muutosten merkitys kirjanpitäjien käytännön työhön on merkittävä. Kirjanpitäjillä oli aikaisemman muutoksen takia jo kokemusta uuteen toiminnanohjausjärjestelmään siirtymisestä, joten myös kirjanpitäjien omia kokemuksia ja odotuksia liittyen muutokseen on selvitetty.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus, jossa aineistoa on kerätty Case-yrityksestä haastatteluilla, kyselylomakkeilla ja kellottamalla kirjanpitäjien työtä. Menetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus sen takia, että case- eli tapaustutkimus on paras keino saada syvällistä tietoa yksittäisestä kohdeorganisaatiosta.

Tapaustutkimuksella tutkitaan yksittäistä tapahtumaa tai rajattua kokonaisuutta käyttämällä monipuolisia ja eri menetelmillä hankittuja tietoja. Tapaustutkimuksen kohdetta pyritään tutkimaan, kuvaamaan ja selittämään erityisesti miten – ja miksi – kysymyksien avulla. Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia menetelmiä, jotta päästäisiin mahdollisimman tarkkaan kokonaisuuden kuvaamiseen. Yleensä tutkimustulokset eivät kuitenkaan ole yleistettäviä, joten tutkimus on enemmän tyypiltään laadullista tutkimusta. (Hirsjärvi, Remes & Saja-vaara 2007, 130, 160.)

Haastattelumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina marraskuussa 2015. Teemahaastattelu sijoittuu muodoltaan tarkan lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin. Haastattelun kysymykset eivät ole tarkkoja vaan haastattelu muodostuu teemoista ja niihin liittyvistä apukysymyksistä. Haastattelun kohteille esitetään samat pääkysymykset, mutta apukysymyksiä käytetään vain jos haastateltu ei vastaa muuten tarpeeksi laajasti. Haastateltujen oma ääni jää näin selkeästi kuultaviin. (Hirsjärvi ym. 2007, 203–204.)

Kyselylomakkeina käytettiin ensin kellotuksen avuksi laadittua kyselylomaketta, johon kirjanpitäjät täydensivät päivittäisen ajankäyttönsä 31.8.–11.9. Työaika kelloitettiin kaksi viikkoa ja sen jälkeen kirjanpitäjät täyttivät myös kyselylomakkeen, jossa he kuvailivat mennyttä kahta viikkoa ja odotuksiaan tulevaisuuden suhteen. Kyselylomakkeet olivat puoliksi strukturoituja, eli niissä oli myös mahdollisuus vapaille vastauksille (KvaliMOTV 2006).

Tutkimusta tehdessä on arvioitava myös tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä liittyen tutkittavaan aiheeseen. Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta eli tulosten toistettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat esimerkiksi kysymysten asettelu ja toisaalta myös vastaajien totuudenmukaisuus. Tutkimuksen reliabiliteettiä voi parantaa tallentamalla esimerkiksi haastattelumateriaalit äänitallenteina ja käyttämällä kaikissa haastatteluissa ja tulosten analysoinneissa samoja menetelmiä. (Hirsjärvi ym. 2007, 226.)

Tutkimuksen validius tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Se kuvaa sitä, että onko tutkimuksessa kysytty oikeita kysymyksiä ja onko niistä tehty oikeita päätelmiä. Tutkimuksen validiteetti voi olla heikko, jos haastateltavat esimerkiksi ymmärtävät kysymykset väärin, vaikka ne olisivat oikeaa aihetta mittaavia kysymyksiä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkimusasetelman, kysymysten ja tilanteen tarkka kuvaus. (Hirsjärvi ym. 2007, 226–227.)

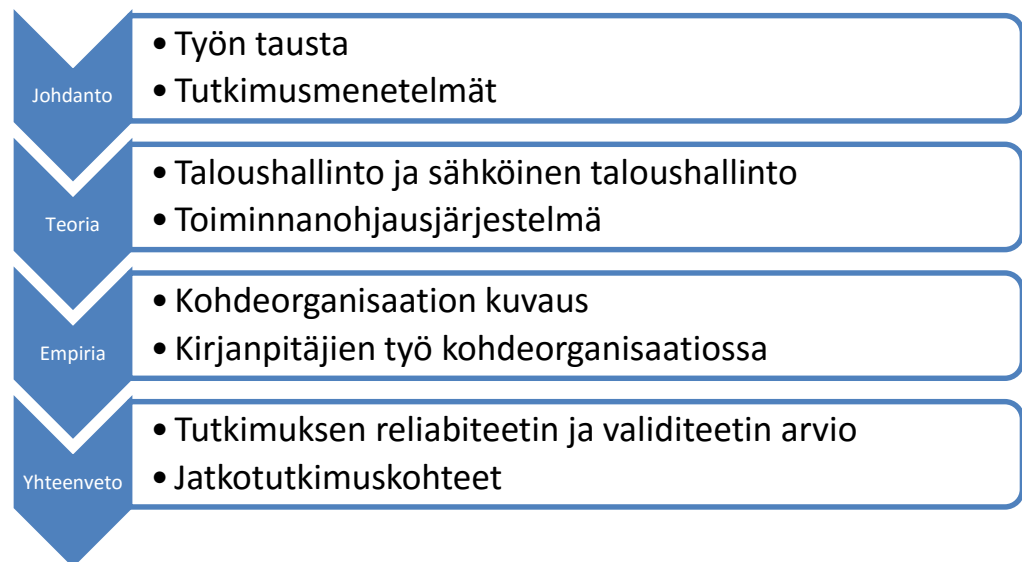
1.4 Opinnäytetyön rakenne

Tämän opinnäytetyön kahdessa ensimmäisessä luvussa käsitellään työn teoreettista pohjaa. Ensimmäinen teorialuku käsittelee sitä, mitä taloushallinto on ja mitä toimintoja siihen liittyy. Luvussa myös kerrotaan kirjanpitaajasta eli taloushallinnon toimintojen suorittajasta. Lopuksi tarkastellaan taloushallinnon sähköistä järjestämistä.

Toisessa luvussa perehdytään yhteen tapaan järjestää sähköisesti taloushallintoa ja yrityksen muita toimia eli toiminnanohjausjärjestelmiin. Toiminnanohjausjärjestelmiä kuvataan yleisesti kolmannessa luvussa ja toisaalta tutustutaan kahden palveluntarjoajan tuotteeseen. Empiirinen osuus käsitellään neljännessä luvussa. Siinä esitellään kohdeorganisaatio ja sen taloushallinnon järjestäminen ennen taloushallinnon sähköistymistä ja toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoa.

Seuraavassa kuviossa 1 on esitetty opinnäytetyön rakenne. Johdannossa on kerrottu työn tausta ja käytetyt tutkimusmenetelmät. Empiirinen osio

aloitetaan kirjanpitäjien ja taloushallinnon töiden järjestämisestä kohdeorganisaatiossa. Kolme kohdeorganisaation seitsemästä yhtiöstä on tämän työn laatimisen aikana siirtynyt uuteen toiminnanohjausjärjestelmään, joten töiden muutosta on kuvattu prosessikaavioiden avulla.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Empiirisen osion lopussa kuvataan kirjanpitäjien odotuksia liittyen toiminnanohjausjärjestelmän lopullisen muutoksen suhteen. Opinnäytetyön yhteenvedossa arvioidaan työn reliabiteetti ja validiteetti ja esitetään työn aikana syntyneet jatkotutkimuskohteet.

2 TALOUSHALLINNON TOIMINNOT

Yritys tarvitsee toimiakseen tietoa taloudellisesta tilanteestaan. Tiedon on oltava oikeaa, nopeasti saatavilla ja tietoa on saatava mahdollisimman kustannustehokkaasti. Näiden syiden takia yrityksen on sisäisestä tarpeestaan järjestettävä kirjanpito (Tomperi 2013, 7).

Yrityksen taloudellista tilaa seuraava kirjanpito tulee järjestää niin, että se antaa yrityksen toiminnasta oikean ja riittävän kuvan. Tämä tarkoittaa sitä, että kirjanpito on tehty lakien ja asetusten mukaisesti, jotta yrityksen taloudellisesta tilanteesta saatu kuva on vertailukelpoinen muiden yritysten kanssa ja verotus saadaan kirjanpidosta saatavien raporttien perusteella toimitettua oikein. (Leppiniemi, Leppiniemi & Kaisanlahti 2014.)

Yrityksen taloushallinto on laaja käsite, josta eri lähdeteoksissa on kuitenkin vaihtelevia määritelmiä. Käytännössä laskentatoimi jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen laskentaan. Sisäinen laskenta eli johdon laskentatoimi on tiiviisti yhteydessä ulkoiseen eli yleiseen laskentaan. Erään määritelmän mukaan:

Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmilleen. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

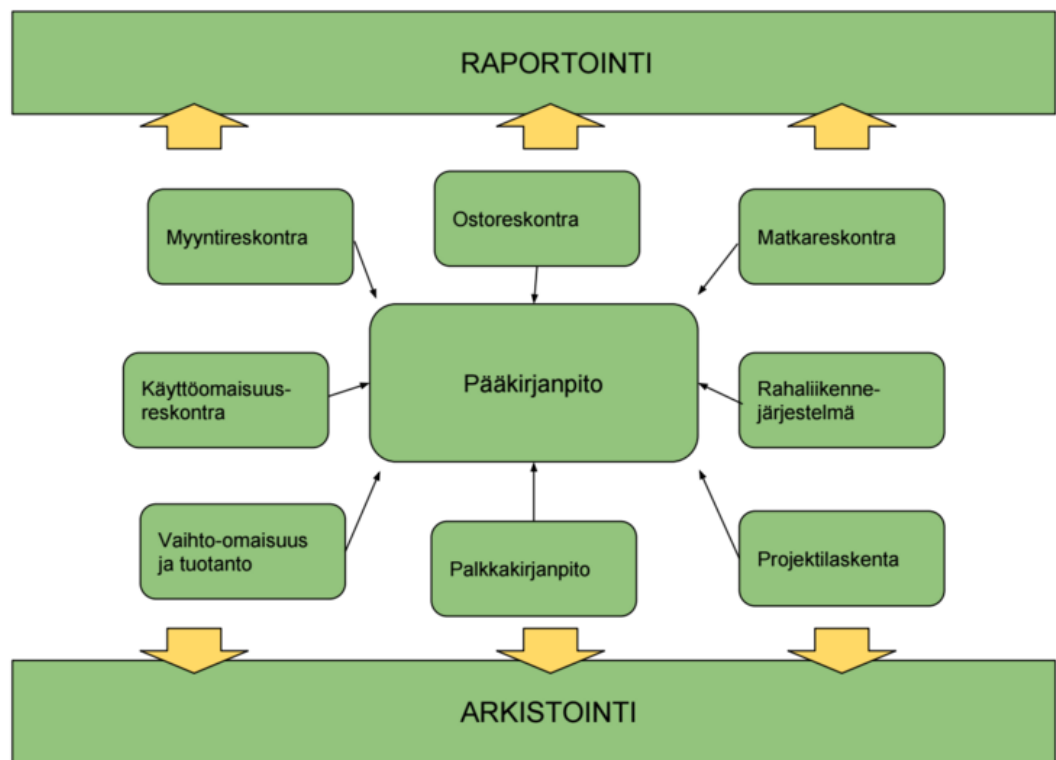
Taloushallinnon prosessit kattavat kirjanpidon lisäksi laskutuksen, ostolas-
kujen käsittelyn, maksuliikenteen, matka- ja kululaskut, palkanlaskennan ja viranomaisraportoinnin. Kirjanpidon osa-alueet liittyvät siis tiiviisti yrityksen arkiseen toimintaan. (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola & Siivola 2013, 12.)

Yleisen laskentatoimen voidaan katsoa tuottavan tietoa yrityksen itsensä lisäksi myös sidosryhmien tarpeisiin ja kirjanpidon konkreettinen tuote onkin tilinpäätös, johon kuuluvat esimerkiksi tuloslaskelma ja tase. Sisäinen laskenta sen sijaan tuottaa tietoa ensisijaisesti yrityksen omiin tarpeisiin eli esimerkiksi tulevaisuuden suunnittelua helpottamaan. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 25–26.)

Kirjanpidon järjestämistä säätelevät sekä kirjanpitolaki että verotusta säätelevät lait ja asetukset. Kirjanpitoa ohjaa myös niin sanottu hyvä kirjanpittotapa, joka pohjautuu lakeihin ja jota ohjaa kirjanpitolautakunta eli KILA. (Leppiniemi 2014.)

2.1 Taloushallinnon osa-alueet

Taloushallinnon osa-alueet määritellään eri lähteissä eri tavoin. Teoksessa Digitaalinen taloushallinto Lahti ja Salminen jaottelevat taloushallinnon osa-alueet kuvion 2 mukaisesti.



Kuvio 2. Taloushallinnon osa-alueet. Lahti S., Salminen T. 2014, 19

Kuvion mukaisessa jaottelussa nähdään kiinteänä osana kirjanpitoa raportoinnin lisäksi myös arkistointi. Muita jaoittelussa kuvattuja osioita avataan tarkemmin seuraavissa alaluvuissa.

2.1.1 Kirjanpito

Kirjanpitolain mukaan jokainen, joka harjoittaa liike- tai ammattitoimintaa on toiminnastaan kirjanpitovelvollinen. Laissa määritellään myös tavat, jolla kirjanpito tulee järjestää. Esimerkiksi liiketapahtumat on merkittävä jokainen erikseen ja asian mukaan jaotelluille tileille. Liiketapahtumista on pidettävä sekä aikajärjestykseen (päiväkirja) että asiajärjestykseen (pääkirja) perustuvaa kirjaa. (Kirjanpitolaki 1336/1197, 1-3 §.)

Kirjanpitolaki uudistui vuoden 2016 alusta. Uuden kirjanpitolain muutokset helpottivat sähköisen taloushallinnon toteuttamista, sillä esimerkiksi tasekirjaa ei tarvitse enää säilyttää paperisena vaan luotettava sähköinen tallennus on riittävää. Myös tositenumerointiin tuli uudessa laissa sähköistä tiedonkäsittelyä tukevia muutoksia. (EY 2016.)

Kirjanpito voidaan jaotella juoksevaan kirjanpitoon ja tilinpäätökseen. Juokseva kirjanpito tarkoittaa liiketapahtumien kirjaamista talteen. Liiketapahtumia ovat menot, tulot, rahoitustapahtumat ja niihin mahdollisesti liittyvät oikaisu- ja siirtoerät. Tilinpäätöksessä juoksevassa kirjanpidossa syntyneet tapahtumat nivotaan yhteen laskentakaudelta, jotta saataisiin kuva kirjanpitovelvollisen taloudellisesta asemasta. (Leppiniemi & Kykkänen 2015, 21, 25.)

2.1.2 Osto- ja myyntireskontra

Kirjanpito muodostuu käytännössä erilaisten osa-alueiden tiedoista. Yritykseen saapuvat ja sieltä lähtevät laskut käsitellään reskontrissa, jossa seurataan ostovelkoja ja myyntisaamisia. Ostolaskuprosessi sisältää laskun käsittelyn sen saapumisesta yritykseen, siihen kun se maksetaan ja tiliöidään kirjanpidon mukaisille tileille osakirjanpitoon eli reskontraan. Myyntireskontrassa sen sijaan seurataan lähetettyjen laskujen maksua ja myyntilaskuprosessin osuus onkin tämän takia esimerkiksi mahdollinen perintä tai virheellisten laskujen hyvitys. (Lahti & Salminen 2014, 14, 19.)

2.1.3 Palkanlaskenta

Palkkakirjanpidossa seurataan yrityksen maksamia palkkoja ja tehdään niihin liittyvät kirjaukset. Lisäksi yrityksellä voi olla palkanmaksuun liittyvä matkalaskuprosessi, jossa käsitellään työntekijöiden matkalaskut. Palkkakirjanpitoon tehdään myös palkanmaksun kausien käsittelystä johtuvia kirjauksia. Tällainen korjaus voi olla esimerkiksi vuosilomapalkkojen jaksotuskirjaus tai mahdollisten bonusvarausten jaksotuskirjaus. (Lahti & Salminen 2014, 19.)

2.1.4 Käyttöomaisuuskirjanpito

Käyttöomaisuuskirjanpito seuraa yrityksen omistaman pysyvän irtaimen kirjanpitoarvoa ja sen alaisuudessa huolehditaan vuosittain tehtävistä poistoista. Käyttöomaisuuteen lasketaan yrityksen omistamat hyödykkeet, joista oletetaan tulevan tuottoa pidempänä aikana kuin yhtenä vuotena eli ne on hankittu pysyvään käyttöön. Tällaisia hyödykkeitä ovat esimerkiksi maa-alueet, rakennukset, koneet, kalusto, jotkut arvopaperit ja esimerkiksi patentit. Hankintahinnaltaan vähäiset pysyvät hyödykkeet voivat olla myös pelkästään hankintavuotensa kulu. (Lahti & Salminen 2014, 19; Niskakangas 2014, 84.)

Käyttöomaisuushyödykkeiden pitkäaikaisuuden takia niistä syntynyttä hankintakulua ei vähennetä niiden hankinta-ajankohdan tuloslaskelmassa kuluna vaan niistä tehdään elinkeinoverotusta koskevan lain mukaan poistoja. Käytännössä hyödykkeet kirjataan siis yrityksen taseeseen omaisuutena ja vuosittain niiden arvoa alennetaan poiston verran. Taseesta vähennetty poisto merkitään tuloslaskelmaan kuluksi. (Niskakangas 2014, 84.)

Laki elinkeinotulon verotuksesta määrittelee eri hyödykkeille erilaiset poisto-ohjeet. Esimerkiksi maa-alueen arvon ei uskota alenevan, joten pääsääntö on, että tonttien arvosta ei tehdä poistoja. Koneiden ja kaluston arvon oletetaan alenevan melko nopeasti, joten niistä saa tehdä jopa nel-

jänneksen vuosittaisia poistoja, mutta rakennusten arvon uskotaan laskevan hitaammin, joten niiden poisto yleensä vuosittain 4 % tai 7 % riippuen rakennuksen käyttötarkoituksesta. (Niskakangas 2014, 84.)

2.1.5 Vaihto-omaisuuskirjanpito

Hyödykkeet, jotka eivät ole yrityksen omaan käyttöön vaan myytäväksi hankittuja kuuluvat varastoon. Varaston eli vaihto-omaisuuden arvoa seurataan inventaarien avulla. Vaihto-omaisuudeksi luetaan sekä sellaiseen myytäväksi että jalostetuiksi tarkoitettut hyödykkeet. Teollisessa yrityksessä vaihto-omaisuutta voivat siis olla raaka-aineet, puolivalmiit tuotteet ja valmiit tuotteet. Yrityksen tyypistä riippuen vaihto-omaisuutta voi olla hyvinkin erilaista, esimerkiksi arvopaperikauppaa harjoittavan yrityksen vaihto-omaisuutta ovat arvopaperit. (Lahti & Salminen 2014, 19; Niskakangas 2014, 83.)

2.1.6 Maksuliikenne

Yrityksen talouden järjestämiseen kuuluu selvästi myös rahaliikenne ja sen hoitaminen. Maksuliikenne tarkoittaa maksutapahtumien välitystä yrityksen ja pankin välillä. Maksuerät muodostetaan yrityksen taloushallinnon järjestelmässä ja lähetetään pankkiohjelmaa hyväksikäyttäen pankkiin. Pankista maksut välitetään saajilleen niin, että mahdolliset viitetiedot pysyvät mukana. Yritykseen saapuvat maksut tuodaan pankkiohjelman avulla yrityksen taloushallinnon järjestelmään, jossa ne kohdistetaan oikeisiin laskuihin tai tehdään niihin liittyvät muut kirjaukset. (Lahti & Salminen 2014, 19, 116.)

Maksuliikenteen ajantasainen ja oikeellinen hoitaminen tarvitsee toimiakseen ohjelmistot, jotka ”puhuvat” keskenään samaa kieltä. Maksuliikenneohjelmisto voi olla niin sanottu Middleware-ohjelmisto, joka on tehty pelkästään maksuliikenteen hoitamista varten ja joka on yhteensopiva useamman taloushallinnon ohjelmiston kanssa. Tällaisia ohjelmistoja tarjoavat

esimerkiksi Basware ja OpusCapita. Middleware-ohjelmistot mahdollistavat monien eri pankkien ja pankkitilien yhdistämisen samaan kassanhallintaohjelmistoon. (Lahti & Salminen 2014, 116, 117.)

Toinen vaihtoehto on käyttää taloushallinnonjärjestelmään sisällytettyä ohjelmiston osaa eli niin sanottua Banking-modulia, jonka avulla pankista voidaan suoraan hakea tai lähettää tarvittavia tietoja. Tällaisen modulin avulla toiminnanohjausjärjestelmään ei tarvitse tehdä pankkiohjelmasta erillisiä siirtoja vaan tiedot pankkitapahtumista siirtyvät suoraan reskontriin ja kirjanpitoon. Toisaalta sisäänrakennetun modulin heikkous on se, että niiden uudistaminen voi olla monimutkaisempaa ja pankkipalveluiden tarjoajan vaihto voi olla työlästä. (Lahti & Salminen 2014, 116, 117.)

2.1.7 Projekti- ja kustannuspaikkalaskenta

Sisäiseen laskentaan liittyy yrityksestä riippuen erilaista projekti- ja kustannuspaikkalaskentaa. Kustannuspaikka voi olla yrityksen konkreettinen osasto, tiimi tai muu osio, jonka kulujen tai tuottojen muodostumista halutaan seurata tarkasti. Tällöin kustannuspaikkaa koskeviin laskuihin merkitään kirjanpito-ohjelmistoon tieto siitä, että mitä kustannuspaikkaa tuotto tai kulu edustaa. Samalla periaatteella myös eri projektien kustannuksia ja tuottoja voidaan seurata ja erottaa toisistaan. Kustannuspaikkojen seurantaa varten tarvitaan siis kaikki toiminnot kattava kustannuspaikkaluettelo, josta työntekijät ovat tietoisia. (Lahti & Salminen 2014, 19, 60, 61.)

2.1.8 Viranomaisraportointi

Yrityksen vuoden sykli muodostuu normaalisti 12 kuukauden pituisesta tilikaudesta. Suuret yritykset voivat tehdä tilinpäätöksiä kvartaaleissa riippuen yrityksen valitsemasta raportointitiheydestä. Ideaalisessa tilanteessa yrityksen johdolla on käytettävissä ajantasaista tietoa yrityksen toiminnasta, joten mahdollinen kvartaali- ja vuosiraportointi on tiedottamista lähinnä yrityksen sidosryhmille. (Tomperi 2013, 13.)

Tilinpäätöksen tulee olla valmis 4 kuukautta tilikauden päättymisestä. Käytännössä Verohallinnolle on tehtävä veroilmoitus oma-aloitteisesti 30.4. mennessä, mikäli yrityksen tilikausi loppuu 31.12. Vero-ilmoitukseen liitetään tilinpäätösasiakirjat, jotka Verohallinto toimittaa myös Patentti- ja rekisterihallitukselle. Tilinpäätöksen toimittaminen vaihtelee yhtiömuodotain, esimerkiksi asunto-osaakeyhtiön ei tarvitse toimittaa tilinpäätöstään Patentti- ja rekisterihallintoon muuten kuin esimerkiksi halutessaan vahvistaa tappionsa. (Patentti- ja rekisterihallitus 2015; Verohallinto 2015.)

Vuosittain määräytyvän yhteisöveron lisäksi kuukausittain tilitetään Verohallinnolle myös arvonlisäveroa. Kuukausittaisen tilityksen takia myös tiedot jokaisen kuukauden myynneistä ja ostoista on oltava saatavilla nopealla aikataululla. Arvonlisävero maksetaan Verohallinnolle niin, että esimerkiksi tammikuun arvonlisävero tilitetään maaliskuussa ja kausiveroilmoitus annetaan kuukauden 12. päivä. Pienemmät yritykset voivat tilittää arvonlisäveron myös neljännesvuosittain tai kerran vuodessa. (Tomperi 2013, 61.)

Pörssiyrityksillä tiedon antaminen sidosryhmille on tarkemmin säänneltyä kuin listautumattomilla osakeyhtiöillä tai muilla yhtiömuodoilla. Julkisia osakeyhtiöitä koskeekin jatkuva tiedonantovelvollisuus eli yhtiön tulee antaa tiedot ilman tarpeetonta viivästystä mikäli ne vaikuttavat olennaisesti arvo-paperin arvoon. Suomessa pörssiyritysten tulee antaa esimerkiksi tulostiedotuksensa tiedotusvälineille, pörssiin ja Finanssivalvontaan, jotta asianomaiset saisivat tiedon nopeasti. (Finanssivalvonta 2015.)

2.1.9 Arkistointi

Yrityksen kirjanpidon tositteiden arkistointia säädetään lailla. Lakisääteisesti ainoa taloushallinnon asiakirja, joka tulee säilyttää paperisena, on tasekirja. Muuten yritys voi järjestää arkistointinsa paperisesti tai sähköisesti. Oleellista on kuitenkin säilytysjärjestelmän varmuus ja se, että aineistoon pääsee käsiksi. Jos kirjanpitoaineisto säilytetään sähköisesti, se tulee tal-

lentaa kahteen eri paikkaan ja niiden toimivuus on varmistettava säännöllisesti. Sähköisessä taloushallinnossa kirjanpitoaineisto voidaan tilikauden ja tilintarkastuksen jälkeen pysyväisarkistoida niin, että se ei välttämättä sijaitse enää samassa järjestelmässä kuin sen käyttöaikana. Tasekirjaa liitteineen ja palkkakirjanpitoa on lain mukaan säilytettävä 10 vuotta tilikauden päättymisestä ja muuta kirjanpitoaineistoa 6 vuotta tilikauden päättymisestä. (Lahti & Salminen 2014, 200–204.)

2.2 Kirjanpitäjän työ ja toimenkuva

Kirjanpitäjä on henkilö, joka työskentelee aiemmin mainituissa kirjanpitoon, reskontrien hoitoon ja laskutukseen liittyvissä tehtävissä. Kirjanpitäjiä työskentelee sekä tilitoimistoissa, joissa hoidetaan useiden yritysten kirjanpito, että suoraan kirjanpitovelvollisilla. Kirjanpitäjä vastaa organisaation laskentatoimen oikeellisuudesta ja seuraa yrityksen kannattavuutta. Kirjanpitäjä osallistuu myös toiminnan suunnitteluun budjetin laadinnassa ja hinnoittelupäätöksiä tehtäessä. (TE-palvelut 2015.)

Kirjanpitäjän toimenkuva ja toimenkuvan nimikkeet voivat vaihdella eri yrityksissä merkittävästikin. Pienet yritykset usein ulkoistavat kirjanpitonsa tilitoimistoille, joissa kirjanpitäjän tehtävät voivat olla erilaisia kuin vientiä harjoittavan pk-yrityksen kirjanpitäjällä. Perustaltaan kirjanpitäjän tehtävä on ylläpitää kirjanpidoksi kutsuttua rekisteriä, jossa on tieto yrityksen liiketapahtumista. Käytännössä kirjanpitäjä tiliöi liiketapahtumat tositteiden perusteella eri kirjanpitotileille, joiden avulla muodostuvat yrityksen tuloslaskelma ja tase. (Tomperi 2013, 13–15.)

Kirjanpitäjän tehtäviä voivat olla osto- ja myyntilaskujen käsittely, viranomaisilmoitukset, perintä, maksuliikenteen hoito, käyttöomaisuuskirjanpito, palkanmaksu, budjetointi ja tilinpäätöksen laadinta. Kirjanpitäjän työtehtävät riippuvat yrityksen koosta ja työtehtävien järjestämisestä. Alana kirjanpito on jatkuvasti muutoksen alla sekä lainsäädännön jatkuvien muutosten että esimerkiksi taloushallinnon sähköistyminen takia. (Taloushallintoliitto 2015.)

Taloushallintoliiton arvion mukaan 90 % pienistä yrityksistä on ulkoistanut kirjanpitoa tilitoimistoille ja vastaavasti keskisuurista yrityksistä 50 % (Finanssialan Keskusliitto 2015). Suuri osa kirjanpitäjistä työskentelee siis tilitoimistoissa, joita Suomessa on noin 4300. Tilitoimistoissa työskentelee noin 12 000 henkilöä, joista suuri osa on kirjanpitäjiä. (Taloushallintoliitto 2015.)

Nykyisin kirjanpitäjän työ ei ole enää pelkkää tallennustyötä vaan asiantuntijatyötä (Taloushallintoliitto 2011). Tilitoimistossa työskentelevä kirjanpitäjä voi käsitellä kymmenien asiakasyritysten kirjanpidot ja alaan vaikuttava lainsäädäntö muuttuu tiheästi, joten kirjanpitäjän on päivitettävä osaamistaan jatkuvasti (TE-toimisto 2016).

Kirjanpitäjän työ on usein toimistoaikaan suoritettavaa istumatyötä, jota suoritetaan tietokoneen avulla. Työssä menestyminen edellyttää numero-tarkkuutta, huolellisuutta, järjestelmällisyyttä ja luottamuksellisuutta. Tilitoimistoissa työskentelevä kirjanpitäjä on yleensä myös asiakaspalvelija, joten hyvät vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä. (TE-toimisto 2016.)

Kirjanpitäjä on usein koulutukseltaan esimerkiksi liiketalouden ammattikorkeakoulututkinnon suorittanut tradenomi. Osa kirjanpitäjistä on myös liiketalouden perustutkinnon suorittaneita merkonomeja. Taloushallintoliitto järjestää myös KLT-tutkintoa, joka on kirjanpitäjien ammattitutkinto, jonka voi suorittaa vasta ammattitaidon kerryttyä (Taloushallintoliitto 2015). Vaativissa taloushallinnon tehtävissä voidaan edellyttää myös kauppatieteiden maisterin tutkintoa tai ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. (TE-toimisto 2016.)

2.3 Sähköinen taloushallinto

Sähköinen taloushallinto tarkoittaa eri ihmisille eri asioita. Joidenkin käsityksen mukaan se tarkoittaa sitä, että toimistossa ei pyöri enää papereita ja laskut kulkevat verkkolaskuina, mutta käsitteen voi nähdä myös laajempaan. Käytännössä esimerkiksi viranomaisraportointi, arkistointi ja laaja

automatisointi voi olla osa sähköistä tai digitaalista taloushallintoa. (Lahti & Salminen 2014, 12.)

Finanssialan Keskusliiton tutkimuksen mukaan ostolaskun käsittely paperisena vie melkein 6 minuuttia aikaa, mutta automatisoituna saman laskun käsittely vie kirjanpitäjän aikaa alle minuutin. Yrityskoosta riippumatta myös hiilijalanjälki pienenee taloushallinnon automatisoinnin myötä huomattavasti verrattuna laskujen manuaaliseen käsittelyyn. Hiilijalanjälki pienenee paperin käytön vähentymisen takia, laskujen postituksen poistuttua ja sen takia, että toimistotyötä on vähemmän tehtävänä. (Finanssialan Keskusliitto 2015.)

Suurimmat hyödyt sähköisestä taloushallinnosta saadaan kun kaikki taloushallinnon tiedot saadaan sähköisessä ja niin sanotussa rakenteisessa muodossa. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi pankin tiliote saadaan konekielisessä muodossa ja kirjaukset automatisoidaan. Myös verkkolaskutuksen yhteydessä on mahdollista, että laskuja ei lähetetä esimerkiksi PDF-tiedostoina, jolloin tieto on kuitenkin manuaalisesti käsiteltävä, vaan konekielisinä tietueina, joiden lukeminen kirjanpito-ohjelmistoon on automatisoitua. (Finanssialan Keskusliitto 2015.)

2.3.1 Muuttuvat prosessit

Kirjanpitäjän arkityössä on monta prosessia, joihin sähköistyvä taloushallinto vaikuttaa. Toisaalta joihin prosesseihin muuttuvat työmenetelmät eivät vaikuta niin radikaalisti osittain sen takia, että esimerkiksi kausiveroilmoitukset on voinut antaa sähköisesti jo aikaisemmin. Arvonlisäverotusraportteja toimitetaan vuosittain Suomessa 3,7 miljoonaa, joista paperisia on noin 500 000. (Finanssialan Keskusliitto 2015.)

Myös Tullille toimitettavat Intrastat-ilmoitukset toimitetaan sähköisesti. Sähköinen Intrastat-ilmoitus tehdään joko TYVI-palvelussa, määrämuotoisesti sähköpostilla tai suurilla ilmoittajilla EDIFACT-sanomilla. Intrastat-ilmoituksia voi nykyään tehdä vain sähköisesti, mutta yrityksissä niiden tiedot voidaan kuitenkin kerätä manuaalisesti. (Tulli 2016.)

Taloushallinnon sähköistyessä oleellista onkin hyödyntää automatisoinnin edut mahdollisimman laajasti. Digitaaliseen taloushallintoon siirtyneet yritykset ovat saavuttaneet 30–50 % tehokkuuden paranemisen taloushallinnossaan (Lahti & Salminen 2014, 32).

2.3.2 Ostolaskuprosessi

Taloushallintoliiton tutkimuksen mukaan sähköisen ostolaskuprosessin etuja ovat esimerkiksi siirtyminen manuaalisesta työstä asiantuntijapalveluihin ja tehokkuuden sekä tuottavuuden tavoittelu. Tehokkuutta on saavutettu virheiden vähenemisellä, paperin käsittelyn poistuessa, raportoinnin nopeutumisessa ja myös etätyömahdollisuuden olemassaololla. (Taloushallintoliitto 2011.)

Ostolaskuprosessi on kirjanpidon prosesseista yrityksestä riippuen yksi eniten kirjanpitäjän aikaa vievä. Sen takia tämän prosessin tehostaminen on oleellista, kuitenkin heikentämättä työn laatua. Prosessia ei voi sanoa sähköiseksi mikäli ostolaskut saapuvat paperisena ja ne skannataan kiertoon. Skannaus on aikaa vievää ja ongelmallista laitteiston laatuvaatimusten takia. Skannausta tulkitsevien ohjelmistojen käyttö on mahdollista, mutta niitä käyttäessä on jokaisen toimittajan laskuille kuitenkin käytännössä tehtävä käsin ohjeet siitä, että mistä kohtaa laskua mikin tieto luetaan. (Taloushallintoliitto 2011.)

Ostolaskuprosessin toiminnan kannalta olisi siis parasta, että laskut voitaisiin vastaanottaa verkkolaskuina, jotka eivät ole vain kuvia vaan rakenteellisia laskuja, jolloin verkkolaskun tiedoissa on poimittuna oleelliset tiedot. Rakenteista tietoa käyttäen esimerkiksi laskun hyväksyjä ja arvonlisäverotustiedot voitaisiin automaattisesti saada järjestelmään. (Finanssialan Keskusliitto 2015.)

2.3.3 Myyntilaskuprosessi

Laskutus on yritykselle tärkeä taloushallinnon tehtävä, sillä siinä toimitaan asiakasrajapinnassa, joten virheiden minimointi on oleellista. Myyntilaskuihin sähköistyvä taloushallinto voi vaikuttaa kenties eniten, mikäli yritys siirtyy paperilaskutuksesta verkkolaskutukseen. Myyntilaskuprosessiin kuuluu tavallaan jo tarjousprosessi, mutta myyntireskontran osalta prosessia on yleensä laskun laadinta, lähetys, suorituksen kohdistus, mahdollinen perintä ja arkistointi. (Lahti & Salminen 2014, 78.)

Optimaalista olisi, mikäli verkkolaskun lähetysprosessi oli integroitu taloushallinnon järjestelmään, jolloin sen käyttö vaatisi vähiten lisätyötä. Sähköisissä myyntilaskuissa jää kokonaan paperin käsittely pois, lisäksi laskun vastaanottaja käsittelee laskun sähköisesti, joten hyödyt ovat sekä lähettäjällä että vastaanottajalla. Hyötyjä ovat virheiden väheneminen, tulostuksen sekä postin väheneminen, nopeus, asiakaspalvelun paraneminen, sähköinen arkistointi ja laskujen nopeampi kierto tarkastuskierroksella. (Lahti & Salminen 2014, 81–82.)

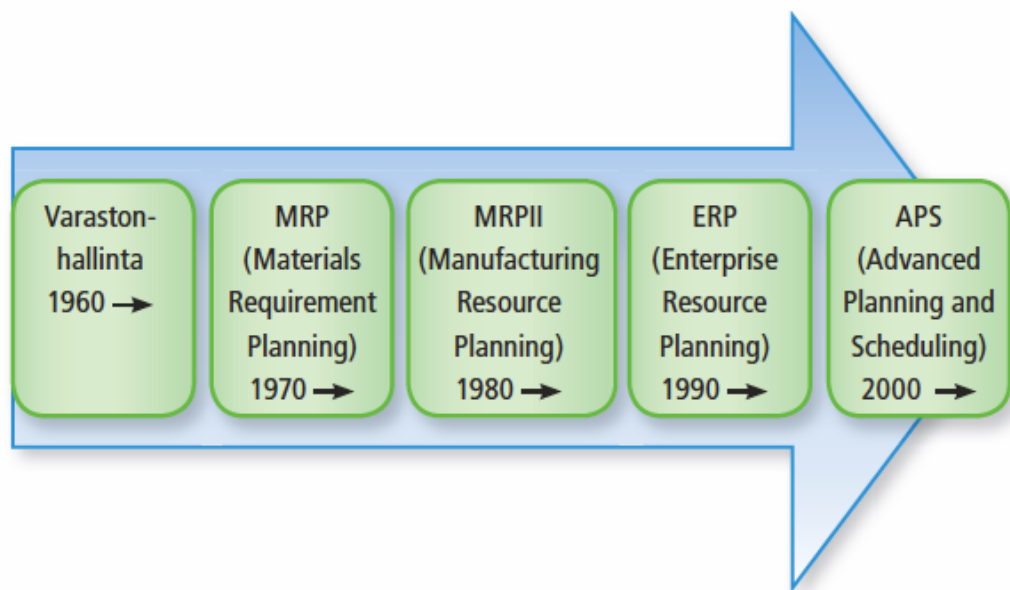
Laskun laadinnassa olisi myös oleellista käyttää laskutusjärjestelmän tietoja, eikä laatia laskua manuaalisesti ja sen jälkeen lähettää verkkolaskuna. Toiminnanohjausjärjestelmässä voi olla esimerkiksi asiakkaan tilauksen tai varaston keräilyn tiedot valmiina ja niistä muodostetaan lasku pienellä työllä. Laskujen muodostuminen riippuu tietysti merkittävästi yrityksestä ja sen tuotteista. (Lahti & Salminen 2014, 86.)

Myyntilaskuprosessiin myös perintä on automatisoitavissa moderneissa laskutusjärjestelmissä. Näin maksutietojen tarkistamiseen ja huomautuskirjeiden laatimiseen menevä työaika on mahdollista minimoida. Asiakkaat voidaan jaotella ryhmiin sen mukaan, että lähetetäänkö huomautus automaattisesti vai tarvitseeko myyjää konsultoida ennen perinnän aloittamista. Myös viivästyskorkolaskujen muodostumisen voi automatisoida. (Lahti & Salminen 2014, 97.)

Sähköistä taloushallintoa voidaan toteuttaa erilaisten ohjelmistojen avulla. Käytännössä voidaan hankkia taloushallinnon käyttöön esimerkiksi pilvessä oleva pelkkä laskujenkiertojärjestelmä tai sitten hankkia järjestelmä, johon sisällytetään taloushallinnon ohella muitakin yrityksen toimintoja. Tällaisia järjestelmiä ovat esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmät, joista kerrotaan tarkemmin seuraavassa luvussa.

3 TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄ JA SEN KÄYTTÖÖNOTTO

Nykyiset toiminnanohjausjärjestelmät eli ERP -järjestelmät pohjautuvat jo 70- ja 80- luvuilla kehitettyihin MRP- ja MRP II – järjestelmiin (Lahti & Salminen 2008, 36). Lyhenne ERP muodostuu sanoista Enterprise Resource Planning. Seuraavassa kuviossa 3 kuvataan toiminnanohjausjärjestelmien kehitystä 1960-luvulta 2000-luvulle. (Logistiikan maailma 2015).



Kuvio 3. Toiminnanohjausjärjestelmien kehittyminen. (Logistiikan maailma 2015.)

Kuvion 3 mukaisesti toiminnanohjausjärjestelmän kehitys on lähtenyt liikkeelle varastonhallinnasta, johon kehitetyt tietojärjestelmät ovat saaneet lisäksi 70- ja 80-luvuilla materiaalihallinnan ja muita logistiikan osa-alueita. 1990-luvulla järjestelmiin lisättiin toiminnallisuuksia projektinhallintaan, henkilöstöhallintoon ja taloushallintoon liittyen. Kuviossa 3 esiintyvä APS-järjestelmä tarkoittaa järjestelmää, joka kerää tietoa ERP-järjestelmästä ja luo niiden perusteella ennusteita tulevast. (Logistiikan maailma 2015.)

MRP eli Materials Requirement Planning tarkoittaa materiaalin tarpeen suunnittelua eli se liittyy keskeisesti valmistustoimintaan ja sen suunnitte-

luun. Manufacturing Resource Planning tarkoittaa valmistuksen tarvesuunnittelua, eli se voidaan nähdä laajempaan valmistukseen tarvittavien resurssien yhdistelmänä. ERP eli Enterprise Resource Planning tarkoittaa koko yrityksen resurssien suunnittelua ja siitä vielä laajempaan kokonaisuutena on APS eli Advanced Planning and Scheduling, joka tarkoittaa kehittynyttä suunnittelua ja aikataulutusta.

Toiminnanohjausjärjestelmän tarkoituksena on saada yrityksen koko toiminnan eri osa-alueiden tietotekniset osa-alueet samaan järjestelmään. Käytännössä ohjelmissa on siis omat modulinsa esimerkiksi myyntiin, projektinhallintaan, logistiikkaan, varastohallintaan, henkilöstöhallintoon ja taloushallintoon. Näitä moduuleita on kuvattu oheisessa kuviossa 4. (Lahti & Salminen 2008, 36.)



Kuvio 4. ERP rakenne (Mukaillen Lahti & Salminen 2014, 40.)

Toiminnanohjausjärjestelmän etuja ovat nopea tiedonsaanti yrityksen eri toimista ja esimerkiksi mahdollisuus myynnin ennustamiseen kun myös tehdyt tarjoukset syötetään tietokantaan. Toisaalta toiminnanohjausjärjes-

telmän avulla esimerkiksi suuri osa kirjanpidon kirjauksista on automatisoitavissa, mikäli käytössä ovat modulit, jotka sen sallivat. (Lahti & Salminen 2008, 37.)

3.1 Toiminnanohjausjärjestelmä koko yrityksen työvälineenä

Yrityksen ottaessa käyttöön toiminnanohjausjärjestelmää pyritään yleensä löytämään ohjelma, jonka toiminnallisuudet sopisivat parhaiten yrityksen olemassa oleviin toimintoihin ja prosesseihin. Toiminnanohjausjärjestelmän käyttö koko yrityksen työvälineenä poistaa päällekkäisiä työvaiheita ja voi korvata useita erillisjärjestelmiä. Toiminnanohjausjärjestelmää valitessa pyritään yleensä siihen, että omaa ohjelmistokehitystä ei tarvitsisi tehdä vaan hankittava tuote olisi konfiguroitavissa omaan liiketoimintaan. (Lahti & Salminen 2008, 36–38.)

Esimerkiksi varastoinnissa ja myynnissä voi olla hyvin erilaiset tarpeet vaadittujen tietojärjestelmien suhteen. Toiminnanohjausjärjestelmän valinta on siis aina myös jonkinasteinen kompromissi. Konserniyritykset tarvitsevat myös järjestelmiä, joissa eri yrityksien tietojen käsittely on mahdollista. Tietysti toimintojen keskittäminen samaan järjestelmään tuo myös konsernitasolla säästöjä ja on käytön kannalta yksinkertaisempaa (Lahti & Salminen 2014, 49).

Moniyritysympäristöjen etu on myös se, että esimerkiksi asiakas- ja toimitajarekisteri voivat olla eri yrityksillä yhteiset. Myös tilikartan tai kustannuspaikkalaskennan yhtenäisyys helpottaa työntekoa. Käyttämällä yhtenäistä tilikarttaa ja kirjausperiaatteita yrityksistä saadaan myös helposti vertailukelpoista tietoa. (Lahti & Salminen 2014, 50.)

3.2 Toiminnanohjausjärjestelmä taloushallinnossa

Toiminnanohjausjärjestelmän tarve ei todennäköisesti ole lähtöisin pelkästään taloushallinnosta, sillä nykyään esimerkiksi ostolaskujen sähköiseen

kierrätykseen on saatavilla moniin järjestelmiin integroitavia ohjelmia, joiden käyttökustannukset ovat kokonaisen ERP-järjestelmän hankintaa huomattavasti pienempiä. Taloushallinto siirtyy siis muun liiketoiminnan niin vaatiessa kohti uutta järjestelmää. (Lahti & Salminen 2008, 38.)

Taloushallinto on ERP-järjestelmässä kuitenkin merkittävä osuus, sillä esimerkiksi tilikartta ja kustannuspaikat vaikuttavat siihen, miten tietokanta on rakennettava, jotta esimerkiksi ostolaskujen tiliöinti on helposti automatisoivissa. Käytännössä esimerkiksi logistiikka, oston toiminnot, myynti ja tuotekehitys voivat olla omia kustannuspaikkojaan ja niillä voi olla myös toiminnanohjausjärjestelmässä omat modulinsa.

Valintaa tehdessä on arvioitava kustannukset, teknologia ja käytettävyys. Näiden perusteella arvioidaan se, että hankitaanko koko yritykselle yhteinen ERP-järjestelmä vai järjestetäänkö taloushallinto erillisessä ohjelmistossa, johon tarvittavat tiedot siirretään. On myös päätettävä, että hankitaanko järjestelmä pilvipalveluna vai ostetaanko lisenssit omille palvelimille, jolloin yritykseen tarvitaan myös omaa IT-osaamista enemmän. (Lahti & Salminen 2014, 44.)

3.3 Käyttöönottoprosessi

Ohjelmistoratkaisun tekemisen jälkeen suunnitteluprosessi etenee vaiheeseen, jossa kartoitetaan mitä palveluita yritys tarvitsee. Suunnitteluvaiheessa tulee huomioida yritystoiminnan laajat mahdollisuudet eikä vain miettiä, miten nykyiset prosessit siirretään uuteen järjestelmään. Taloushallinnon näkökulmasta esimerkiksi toimintojen maantieteellisellä sijainnilla ei välttämättä ole niin paljon merkitystä kuin valmistustoiminnan järjestämisestä suunniteltaessa. (Lahti & Salminen 2014, 219–220.)

Tavoitteita määriteltäessä lähdetään liikkeelle nykytilan ja resurssien arvioinnilla ja kartoittamisella. Taloushallinnon prosesseissa tulee huomioida myös laadulliset vaatimukset, verkkolaskujen nopealla lähetyksellä ei ole suurta arvoa jos kaikki laskut lähtevät ilman viitenumeroita. Myös sidosryh-

mien kartoittaminen on oleellista kun suunnitellaan tulevia prosesseja. Viranomaiset edellyttävät nykyään sähköistä asiointia, mutta asiakkailla voi olla hyvinkin erilaisia tarpeita. (Lahti & Salminen 2014, 222.)

Käyttöönottoprosessin suunnittelun jälkeen siirrytään toteutusvaiheeseen ja yhteistyökumppanit projektin läpivientiä varten ovat valikoituneet. Palvelun toimittajan valintaan vaikuttaa tarjouspyyntöihin määriteltyjen kriteerien täytyminen ja useassa projektissa merkittävästi myös hinta. (Lahti & Salminen 2014, 223.)

Toteutusvaiheessa oleellista on huomioida toiminnallisuuksien huolellinen testaus testiympäristöissä oikeilla materiaaleilla ennen varsinaista käyttöönottoa. Esimerkiksi mahdollista laskujen vastaanottoa ja lähettämistä tulee testata ennen kuin vanhat järjestelmät poistetaan käytöstä. (Lahti & Salminen 2014, 226.)

Myös käyttäjien perehdytys on projektin lopputuloksen kannalta tärkeää. Loppukäyttäjän tulee myös osata käyttää järjestelmää ennen kuin sen käyttö varsinaisesti alkaa, vaikka kouluttaminen on osin haasteellista ennen kuin käytännön kokemusta on syntynyt. Testausvaiheeseen osallistuminen onkin hyvää koulutusta pääkäyttäjille, mutta ajankäytön osalta sen järjestäminen on huomioitava. (Lahti & Salminen 2014, 226.)

Tuotantokäytössä järjestelmä on valmis ja toteutetaan viimeiset käyttäjäkoulutukset ja mahdolliset viimeiset muutokset käyttäjien havaintojen perusteella. Oleellista on kiinnittää huomiota siihen, että käyttäjien oppimat manuaaliset työtavat jäävät pois, mikäli automatisointia on suoritettu. (Lahti & Salminen 2014, 226.)

3.4 Palveluntarjoajia

Toiminnanohjausjärjestelmiä on tarjolla sekä liiketoiminnoittain erikoistuneita järjestelmiä sekä erilaisille yrityksille räätälöitäviä palveluita. Myös yrityksen toiminta-alue vaikuttaa ohjelmiston valintaan, ulkomaisia tytäryh-

tiöitä voi olla mahdollista sisällyttää samaan toiminnanohjausjärjestelmään, mutta se ei onnistu kaikissa ohjelmistoissa. (Lahti & Salminen 2014, 36.)

Vuonna 2013 keskisuurten suomalaisten yritysten suosituimmat käytössä olleet toiminnanohjausjärjestelmä ovat olleet Microsoft Dynamics AX ja SAP R/3 (Marketvisio 2013). Ne ovat kumpikin myös kansainvälisesti tunnettuja toiminnanohjausjärjestelmiä. Seuraavissa alaluvuissa esitellään näitä kahta toiminnanohjausjärjestelmää tarkemmin.

3.4.1 Microsoft Dynamics AX

Microsoft Dynamics AX on yksi Dynamics-tuoteperheeseen kuuluvista tuotteista. Yrityksestä riippuen siihen voi liittää toiminnallisuuksia esimerkiksi taloushallintoon, hankintoihin, henkilöstöhallintoon ja logistiikkaan. Sen kohdeasiakas on keskisuuri tai suuri yritys ja se soveltuu myös konserneille. (Mepco 2016.)

Dynamics AX sisältää valmiita integraatioita muihin Microsoft-tuotteisiin, esimerkiksi Excel-taulukkolaskentaohjelmaan ja Outlook-sähköpostisovellukseen. Tämä voi helpottaa Windows-käyttöjärjestelmää tottuneen käyttäjän toimintaa ja järjestelmän käytön opettelua. Samaa tuoteperheeseen on myös saatavilla raportointiohjelmisto. (Innofactor 2016.)

Järjestelmä on mahdollista ottaa käyttöön sekä pilvipalveluna että omilla palvelimilla toimivana. Dynamics AX on suunniteltu viidelle eri toimialalle konfiguroitavaksi: valmistavalla yrityksellä, tukkukaupalla, vähittäiskaupalla, palveluyrityksellä ja julkishallinnon käyttöön. Useilla AX-järjestelmää käyttävillä yrityksillä on myös ulkomaisia konserniyrityksiä. (EVERY 2016.)

AX-järjestelmään on yhdistettävissä myös mobiiliratkaisuja, joiden avulla voidaan tehdä mobiililaitteen välityksellä esimerkiksi tuntikirjauksia, varastonhallintaa ja toisaalta erilaisia tuotannon seurantaan liittyviä toimia. Mobiiliratkaisujen avulla esimerkiksi huoltotyötä tekevien työntekijöiden tuntikirjaukset ovat ajan tasalla. (EVERY 2016.)

3.4.2 SAP toiminnanohjausjärjestelmä

SAP-yhtiö toimii yli 130 maassa ja sillä on yli 282 000 asiakasta. Tuotteet ovat yrityssovelluksia kuten toiminnanohjausjärjestelmiä ja niihin sisällytettyjä moduuleita. Moduuleita ovat esimerkiksi myynti, henkilöstöhallinto, hankintatoimi, valmistus ja toimitusketjun hallinta. SAP markkinoi tuotteitaan eri toimialoille räätälöitävinä, esimerkiksi kunnallispalveluihin on soveltuva ratkaisu. (SAP 2015.)

SAP tuottaa ratkaisuja niin pienille yritykselle kuin kansainvälisille suuryrityksille. Palveluita on saatavilla sekä pilviratkaisuin että omille palvelimille asennettavilla ohjelmistoina. SAP R/3 on päivittynyt vuoden 2013 jälkeen tuotteeksi, jonka nimi on SAP ERP. Tuotetta käytetään 25 toimialalla ja 37 eri kielellä. SAP painottaa markkinoinnissaan toiminnanohjausjärjestelmänsä tuottaman tiedon läpinäkyvyyttä, ajantasaisuutta ja myös mobiiliratkaisuja. (SAP 2016.)

Tässä luvussa käsiteltiin toiminnanohjausjärjestelmää, palveluntarjoajia ja palvelun käyttöönottoprosessia. Seuraavaksi opinnäytetyössä tutustutaan käytännön esimerkin kautta toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönoton vaikutuksiin kirjanpitäjän työhön.

4 CASE: OILON YHTIÖT

Tässä luvussa kuvataan case-organisaationa toimivan Oilon konsernin tilannetta. Opinnäytetyön empiirisessä osiossa tarkastellaan konsernin kirjanpitäjien työtä ennen toiminnanohjausjärjestelmän vaihdosta ja niitä muutoksia joita vaihdos aiheuttaa. Nykytilannetta kuvataan prosessikuvauksien ja työaikaa kuvaavien kaavioiden avulla. Muutoksen vaikutusta on selvitetty haastattelemalla kirjanpitäjiä sekä muuta henkilöstöä.

Muutoskohteena kirjanpitäjien työ on erityisen mielenkiintoinen, sillä työmenetelmät muuttuvat taloushallinnon sähköistyessä merkittävästi. Taloushallinto voidaan nähdä yhtenä yrityksen tukitoimintona ja sen tuottama lisäarvo yrityksen liikevaihdolle vähäisenä. Yritys ei voi kuitenkaan toimia ilman taloushallinnon järjestämistä ja hyvällä organisoinnilla taloushallinnon tuottama tieto on elintärkeää yritykselle.

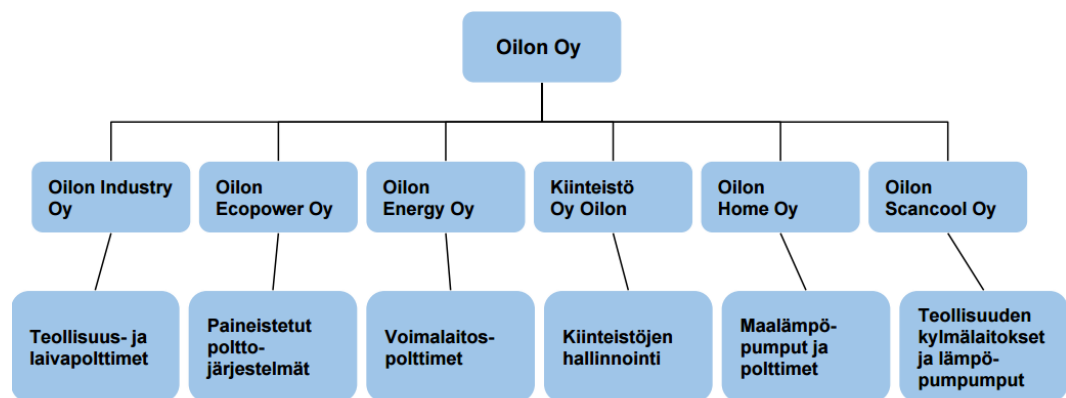
4.1 Organisaation kuvaus

Oilon on vuonna 1961 perustettu suomalainen perheyrittäjä- ja osuuskuntayhtiö. Konsernin pääasiallinen toimiala on teollisuuslaitosten, lämmitysjärjestelmien ja tulisäätöjärjestelmien valmistus (Patentti- ja rekisterihallitus 2015). Konsernin yleinen toimiala on kuitenkin energiatekniikkaan liittyvien ratkaisuiden tarjoaminen sekä yritys- että kuluttaja-asiakkaille. Missiokseen Oilon kuvaa ympäristöystävällisen energian tarjoamisen. (Yritysvastuuraportti 2013.)

Tuotantoa on Suomessa Lahdessa, Hollolassa ja Kokkolassa ja näiden lisäksi Kiinassa Wuxissa ja Yhdysvalloissa Georgiassa. Jälleenmyyjiä on useissa maissa ja omat myyntikonttorit lisäksi Venäjällä, Brasiliassa, Yhdysvalloissa ja Kiinassa. Vuonna 2016 Suomessa tuotantoa keskitetään niin, että Hollolan tuotannon toimet siirretään Lahden tehtaan yhteyteen. (Oilon 2015.)

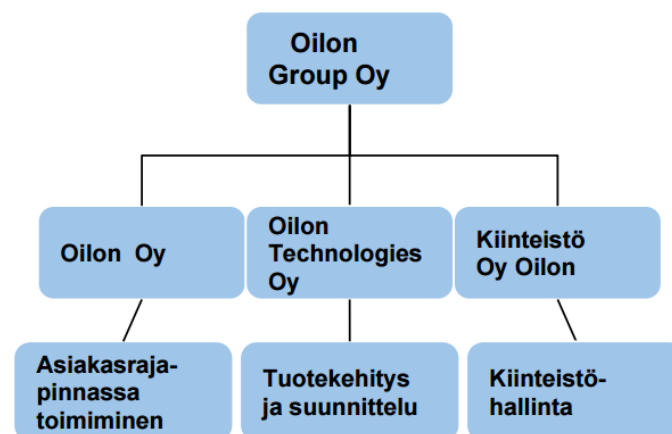
Suomessa Oilon konserniin kuuluu emoyhtiö Oilon Oy:n lisäksi Oilon Home Oy, Oilon Scancool Oy, Oilon Industry Oy, Oilon Energy Oy, Oilon

Ecopower Oy ja kiinteistöjä hallinnoiva Kiinteistö Oy Oilon. Oheisessa kuviossa 5 on esitetty konsernirakenne ja konserniyritysten pääliiketoimet. Kuvion 5 mukainen organisaatiokuvio on muuttumassa toukokuussa 2016 kun valmistustoimintaa harjoittavat yritykset fuusioidaan samaan yritykseen toimintojen selkeyttämiseksi.



Kuvio 5. Oilon konsernin rakenne ja yritysten toimialat (Oilon 2015.)

Uuden organisaation mukainen rakenne on kuvion 6 mukainen. Tässä työssä tarkastellaan kuitenkin kirjanpitäjien työtehtäviä vanhan organisaatorakenteen mukaisesti, sillä aineiston keräys tehtiin kuvion 5 mukaisen organisaatorakenteen aikana.



Kuvio 6. Uusi organisaatorakenne 2016

Oilonilla oli vuoden 2012 lopussa 368 työntekijää, joista Suomen yhtiöissä työskenteli 291 henkilöä ja ulkomailla 77. Ulkomaiset työntekijät työskente-

livät Venäjällä, Kiinassa, Yhdysvalloissa, Ruotsissa ja Brasiliassa. Ulkomailla toimiminen on liiketoiminnan kannalta erittäin tärkeää, sillä esimerkiksi vuonna 2012 noin 70 % Oilonin liikevaihdosta tuli viennistä. (Yritysvastuuraportti 2013.)

4.2 Aineiston hankinta ja analyysi

Aineiston hankinta aloitettiin määrittelemällä kirjanpitäjien kanssa heidän toimenkuvaansa kuuluvat päätehtävät ja niiden perusteella rakentui liitteissä oleva lomake, johon kirjanpitäjät kellottivat työtehtäviään kahden viikon ajan syyskuun 2015 alussa. Kirjanpitäjät täydensivät myös liitteen 3 kyselylomakkeen liittyen ajankäytön seurantaan heti seuranta-ajanjakson jälkeen.

Kirjanpitäjien ja contollereiden työtehtävien jakaantuminen tarkennettiin teemahaastattelun keinoin marraskuussa 2015. Vanhempi kirjanpitäjä haastateltiin 11.11.2015 ja muut laskentahenkilöt 16.11.2015. Aineiston hankintaa täydennettiin vielä tammikuussa 2016 liitteessä 5 olevan sähköpostikyselyn avulla. Molemmat kirjanpitäjät vastasivat siihen yhteisen keskustelun perusteella syntyneellä palautteella 18.1.2016.

Aineistoa on analysoitu tekstimuotoon, ja siitä on myös muodostettu kuviota ja taulukoita. Tämän analyysin tulokset on esitetty seuraavissa alaluvuissa.

4.3 Oilon yhtiöiden taloushallinnon järjestäminen

Oilon yhtiöiden taloushallinto on järjestetty niin, että kirjanpitäjät hoitavat keskistetysti kaikkien Suomessa toimivien yhtiöiden kirjanpidon Lahdessa. Lisäksi Oilon yhtiöiden laskennassa toimii kaksi controlleria, jotka vastaavat sisäisestä laskennasta ja raportoinnista. Taloushallinnosta vastaa hallintopäällikkö, joka ei juuri osallistu päivittäisiin työtehtäviin. Taloushallinnon tehtäviin liittyvät myös henkilöstöhallinto, Oilon Scancool Oy:n Kokkolassa ja Vantaalla työskentelevät talousassistentit ja laskutuksen osalta

myyntisihteerit. Lahdessa hoidetaan suomalaisten konserniyritysten kirjanpito, mutta myös ulkomaisten tytäryhtiöiden kanssa on jatkuvaa yhteydenpitoa.

Laskentatiimissä työskentelee vakituisesti neljä työntekijää. Taulukossa 1 on esitetty näiden työntekijöiden tässä työssä käytetyt nimet, heidän työsuhteensa kesto vuosina ja koulutusaste. Kaksi laskentahenkilöistä on koulutustaustaltaan ammattikorkeakoulutuksen saaneita tradenomeja, yksi on opistotaustainen merkonomi ja yksi ylemmän korkeakoulututkinnon suorittanut kauppatieteen maisteri. Vanhempi kirjanpitäjä on työskennellyt Oilonilla 34 vuotta, mutta muiden työsuhteet ovat kestoaltaan enintään viisi vuotta.

Taulukko 1. Laskentahenkilöiden statukset

Laskentahenkilö	Työsuhteen kesto	Koulutus
Vanhempi kirjanpitäjä	34 vuotta	Merkonomi
Kirjanpitäjä	4 vuotta	Tradenomi
Controller L	5 vuotta	Tradenomi
Controller H	3 vuotta	Kauppatieteen maisteri

Kirjanpitäjien työ on tällä hetkellä jakaantunut niin, että vanhempi kirjanpitäjä keskittyy ostoreskontraan ja toinen myyntireskontraan. Kirjanpitotimissä on myös ollut ajoittain työharjoittelija tekemässä töitä molempien osa-alueiden puolelta. Taulukossa 2 on esitetty töiden jakaantuminen kirjanpitäjien välille pääpiirteissään. Myöhemmin tässä luvussa keskitytään tarkemmin kirjanpitäjien työtehtäviin ja niiden painottumiseen työssä.

Controllerit keskittyvät sisäiseen laskentaan sekä ulkoiseen laskentaan liittyvään viranomaisraportointiin. Molemmat controllerit osallistuvat tilinpäätösten laadintaan, mutta Controller L vastaa niistä ja niihin liittyvistä viranomaisilmoituksista.

Kaikki Lahdessa toimivat laskentahenkilöt tekevät toimia liittyen kaikkiin Suomessa toimiviin konsernin yhtiöihin. Controllerit ovat eniten yhteydessä ulkomaisiin yhtiöihin, mutta myös muut kirjanpitäjät osallistuvat esimerkiksi reskontrien täsmäytyksiin ulkomaisten tytäryhtiöiden kanssa.

Taulukossa 2 on pelkistetyksi kuvattuna Lahdessa toimivien laskentahenkilöiden työtehtävien jakaantuminen. Ajallisesti controllerit keskittyvät kuitenkin pääasiallisesti sisäiseen laskentaan, joten ajankäyttöä tutkittaessa tässä tutkimuksessa on keskitytty kirjanpitäjien työtehtäviin.

Taulukko 2. Laskentahenkilöiden työtehtävät

Vanhempi kirjanpitäjä (Kotimaiset yritykset)	Kirjanpitäjä (Kotimaiset yritykset)
Ostoreskontra	Myyntireskontra
Maksuliikenne	Luotonvalvonta ja perintä
Tuontihuolinta (Intrastat)	Arvonlisäveroilmoitukset
Controller L (Kotimaiset ja ulkomaiset yhtiöt)	Controller H (Kotimaiset ja ulkomaiset yhtiöt)
Päävastuu tilinpäätöksistä	Osavastuita tilinpäätöksistä
Operatiivinen laskenta	Operatiivinen laskenta

Merkittävä osa laskentahenkilöiden työtä on myös sidosryhmäviestintä ja varsinkin yhtiöiden sisäinen viestintä. Controller L arvioi että hänen työ-

ajastaan menee noin 60 % yhteydenpitoon. Myyntireskontraa hoitava kirjanpitäjä arvioi että päivästä menee noin tunti yhteydenpitoon, 7,5 tunnin työpäivästä tämä olisi noin 13 %. Controller H arvioi päivittäisestä työajastaan kuluvan yhteydenpitoon noin 10–15 % ja vanhempi kirjanpitäjä arvioi päivittäisen yhteydenpidon kaikista vähäisimmäksi, noin parin prosentin luokkaan.

4.3.1 Kirjanpitäjien työajan seuranta

Kirjanpitäjien työtehtäviä ja niihin kuuluvaa ajankäyttöä selvitettiin tarkemmin niin, että kirjanpitäjät kirjasivat ajankäyttöään kahden viikon ajan 31.8.2015–11.9.2015. Seuraavissa kappaleissa esitetään tässä seurauksessa esille tulleet tehtävät tarkemmin sekä niihin kulunut aika.

Vanhempi kirjanpitäjä huolehtii ostolaskujen ohjaamisesta tarkastajille, laskujen tiliöinnistä, ostotilauksiin kohdistuvien laskujen tarkastamisesta, Intrastat- ilmoitusten laadinnasta ja maksuliikenteen hoidosta. Hän huolehtii omalta osaltaan myös kuukausittaisesta tilinpäätöksestä.

Paperisia laskuja tulee kaikille muille yrityksille paitsi Oilon Scancool Oy:lle ja niiden käsittelyyn menee aikaa kun ne laitetaan esireskontraan niiden saapuessa. Hyväksymiskierron jälkeen paperilaskut tiliöidään ja viedään kirjanpitoon. Maksuliikenteeseen katsottavia töitä ovat aamuisin tehtävät tiliotteiden haut ja niiden tapahtumien tiliöinnit ja toisaalta lähtevien maksuerien luonnit ja lähettämiset.

Seuraavassa kuviossa 7 on esitetty vanhemman kirjanpitäjän ajankäyttö kahden viikon tarkastelujaksolla. Eniten aikaa kului Oilon Scancool Oy:n ostolaskujen käsittelyyn. Seuraavaksi eniten aikaa meni Oilon Home Oy:n, Oilon Industry Oy:n ja Oilon Energy Oy:n ostotilauksellisten laskujen käsittelyyn. Nämä laskut vanhempi kirjanpitäjä tarkastaa ja kirjaa ostotilausta vastaan laskut järjestelmään.



Kuvio 7. Vanhemman kirjanpitäjän ajankäyttö tarkastelujaksolla

Kuukauden vaihteen töihin, joiden sisältöön palataan myöhemmin tässä luvussa tarkemmin, kului vanhemmalla kirjanpitäjällä tarkasteluajanjaksolla noin 5 % ajasta. Tätä vähemmän aikaa kului myös Suomen Tullille laadittavien Intrastat-ilmoitusten tekemiseen, yhteydenpitoon ja palavereihin. Työajanseurannassa aikaa kului noin 2 % tiedonsiirtoihin kirjanpito-ohjelmiston ja nykyisen toiminnanohjausjärjestelmän välillä.

Seuraavaksi tarkastellaan toisen kirjanpitäjän työtehtäviä ja ajankäyttöä. Pääasiallisia työtehtäviä ovat myyntilaskujen kirjaus aamuisin, maksusuo-ritusten kirjaukset ja perintäprosessi. Myyntireskontraa hoitava kirjanpitäjä huolehtii myös esimerkiksi kausiveroilmoituksesta, EU-yhteenvetoilmoituksista, Norjan alv-ilmoituksesta ja ilmoituksista Tilasto-keskukselle.

Seuraavassa kuviossa 8 on esitetty kirjanpitäjän ajankäyttö tarkastelujaksolla. Myöhemmässä kappaleessa on kuvattu tarkemmin mitä tehtäviä eniten aikaa vieneeseen kuukauden vaihteen tehtäviin on kuulunut. Huomattavaa on, että päivittäisiä rutiinitöitä kirjanpitäjällä on tiedonsiirto kirjanpito-ohjelmistoon ja maksusuoritusten käsittely, mutta kuukausitasolla erilaisia hoidettavia tehtäviä on paljon.



Kuvio 8. Kirjanpitäjän ajankäyttö tarkastelujaksolla

Merkittävä osa kirjanpitäjän työtehtävistä on yhteydenpitoa sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa. Palaveri- ja muuhun viestintään tarkastelujaksolla on työajan seurannan mukaan mennyt noin 17 % kirjanpitäjän työajasta. Myös esimerkiksi uusien asiakkaiden perustaminen järjestelmään on sellainen työtehtävä, johon tulee impulssi myyjältä tai myyntisihteeriltä. Tarkastelujaksolla ajankäyttö uusien asiakkaiden perustamiseen vaihteli päivittäin nollasta minuutista jopa 90 minuuttiin. Ajankäytön suunnittelu voi siis olla haastavaa.

Muitakin kirjanpitäjän työtehtäviä voi nähdä erittäin riippuvaisina muiden työntekijöiden tai asiakkaiden toimista. Esimerkki Venäjän toimipisteistä tulevat kuitit tarkastetaan ja kirjataan silloin kun ne saapuvat kirjanpitäjälle, eikä hän voi juurikaan vaikuttaa niiden saapumiseen.

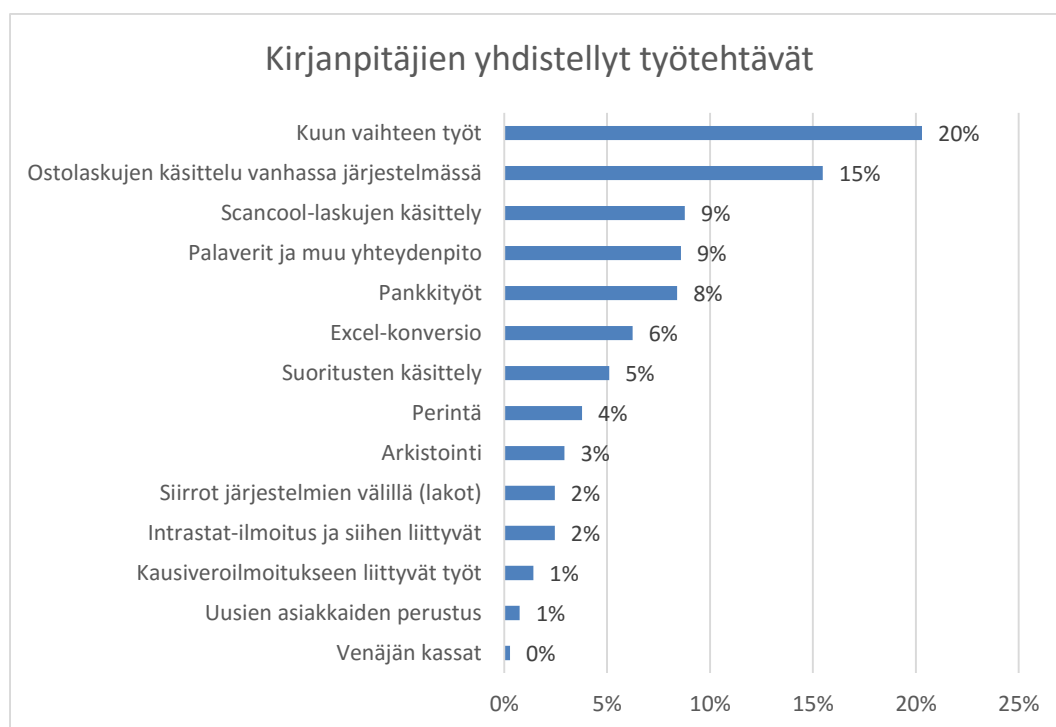
Kun molempien kirjanpitäjän ja ajanjaksolla kahtena päivänä työskennelleen harjoittelijan työajanseurannat yhdistetään, päästään seuraavaan kuvion 9 osoittamaan tilanteeseen. Kuvaajassa on yhdistetty samalla riville samoiksi katsottavat työtehtävät, esimerkiksi palaverit, viestintä ja laskujen käsittely.



Kuvio 9. Kirjanpitotiimin ajankäyttö

Mikäli kuvaajan rivien prosenttimäärät lasketaan yhteen, saadaan summaksi 87 %, eikä 100 %. Tämä johtuu siitä, että työajanseurannassa ei eriteltä käytettyjä taukoja. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto ei vaikuta kahvitaukojen tai muiden lyhyiden taukojen pituuteen, joten seurannassa ei otettu kantaa niihin.

Kuvaajassa korostuu myyntireskontran kuukauden vaihteeseen mennyt aika ja toisaalta ostolaskun käsittely. Ostolaskujen käsittelyä on siis Scancool Oy:n laskujen käsittely, tilauksellisten laskujen käsittely, hyväksyttyjen laskujen tiliöinti, paperilaskujen laitto esireskontraan ja tavallaan myös ostoreskontrassa tehdyt siirrot järjestelmien välillä (orlakot). Tällä siirtoajolla laskutiedot siirretään ”vanhasta” toiminnanohjausjärjestelmästä kirjanpito-ohjelmaan.



Kuvio 10. Kirjanpitäjien ajankäyttö yhdistettynä

Oheisessa kuviossa 10 on tehty enemmän yhdistelyjä informatiivisemman kuvan saamiseksi. Osto- ja myyntireskontran kuukauden vaiheen työt on yhdistetty samalla riville. Myös siirrot järjestelmien välillä on yhdistetty. Myös kaikki yhteydenpitoon liittyvät rivit, laskujen käsittelyyn liittyvät rivit, maksuliikenneohjelmassa tehdyt työt ja sekä viitteelliset että viitteettömät maksusuoritukset. Tätä versiota ei esitetty suoraan, sillä se ei kuvaa kirjanpitäjien työtehtäviä tarkasti, mutta siitä näkyy kuitenkin ajankäytön jakaantuminen selkeämmin kuin toisista taulukoista.

Tarkastelu tehtiin jaksolla, johon sisältyi kuukauden vaihde. Tämä korostuu myös tosiasiallista ajankäyttöä seurattaessa. Huomattavaa on, että tällä ajanjaksolla kirjanpitäjien työpäivät olivat keskiarvollisesti pidempiä kuin 7,5 tuntia. Vanhempi kirjanpitäjä oli päivässä töissä keskimäärin 7,84 tuntia ja toinen kirjanpitäjä keskimäärin 8 tuntia päivässä. Kirjanpitäjillä on käytössään liukuva työajanseuranta, joten työaikaa voi tasata rauhallisempina päivinä.

Tarkasteluajanjaksolla työtehtävät eivät merkittävästi poikenneet muiden ajanjaksojen työtehtävistä. Kuvioissa näkyvä Excel-konversio oli kuitenkin työ, joka liittyi toiminnanohjausjärjestelmän muutokseen, joten vaihdon jälkeen sitä ei enää tarvitse tehdä.

Huomattavaa ajankäytössä on se, että Scancool-laskujen käsittelyyn menee merkittävä määrä aikaa verrattuna muiden kuuden yrityksen laskujen käsittelyyn. Ajankäytön arviointia huomioitaessa on kuitenkin tärkeämpää huomioida varsinaiset laskumäärät kuin yhtiöiden lukumäärät. Seuraavassa taulukossa 3 on esitetty tarkasteluajanjakson laskumäärät yhtiöittäin.

Taulukko 3. Laskumäärät tarkasteluajanjaksolla

Saapuneet laskut	31.8.2015 - 11.9.2015
Oilon Industry Oy	277
Oilon Home Oy	140
Oilon Energy Oy	127
Oilon Ecopower Oy	7
Oilon Oy	21
Oilon Scancool Oy	192

Muiden yhtiöiden kuin Oilon Scancool Oy:n laskut käsiteltiin samoin tavoin, joten tarkasteluajanjaksolla vanhoissa järjestelmissä käsiteltiin yhteensä

572 laskua. Ajankäyttöseurannan mukaan ostolaskujen käsittelyyn meni vanhoissa järjestelmissä yhteensä 820 minuuttia. Yhden laskun käsittelyyn on siis mennyt keskimäärin 1 minuuttia ja 26 sekuntia.

Oilon Scancool Oy:ssa käsiteltiin tarkasteluajanjaksolla 192 laskua. Näiden laskujen käsittelyyn meni aikaa 465 minuuttia. Yhden laskun käsittelyyn on siis mennyt keskimäärin 2 minuuttia ja 25 sekuntia. Tästä tuloksesta ei voida vetää suoraa johtopäätöstä siihen, että laskujen kierto Ex-Flow-modulissa on hitaampaa kuin vanhoissa järjestelmissä. Käytännössä laskujen käsittelyä voi hidastaa se, että Oilon Scancool Oy:n toiminta on kirjanpitäjille vieraampaa ja laskuja kiertoon laittaessa menee enemmän aikaa kun lasku on tiliöitävä ennen kiertoon laittoa. Ostolaskujärjestelmien kierron eroihin palataan alaluvussa 4.3.3.

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään työtehtäviä, joihin on ajankäytön seurannan perusteella kulunut eniten aikaa. Tarkastelussa on siis kuukauden vaihteen työt ja ostolaskujen käsittely sekä vanhassa järjestelmässä että uudessa Dynamics Ax – järjestelmässä.

4.3.2 Kuukauden vaihteen työt

Kuukauden vaihteen työt ovat lähinnä erilaisia tarkistuslistojen ajoja ja niissä olevien virheiden korjauksia. Osa kuukauden vaihteen töistä liittyy esimerkiksi Tilastokeskuksen ilmoituksiin annettavien tietojen keruuseen tai vastaavasti arvonlisäverotuksen tarkistamiseen.

Arvonlisäverotukseen liittyvä kuukauden vaihteen työ on myös puhelinnetun arvonlisäverotuksen oikaisu. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että puhelinlaskuissa vähennetty arvonlisävero pitää oikaista niiden henkilöiden osalta, joilla on käytössään puhelinetu.

Myyntireskontraa hoitava kirjanpitäjä tekee kuukauden vaihteessa myös erilaisia jaksotuksia liittyen esimerkiksi henkilöstön bonusvarauksiin ja lai-

nojen korkoihin. Kuukausittaista tilinpäätöstä tehtäessä tulee myös tarkistaa, että konserniyhtiöiden väliset laskut on tehty, jotta kustannukset kohdistuvat oikean yrityksen toimintaan.

Ostoreskontraa hoitava kirjanpitäjä tarkistaa kuukauden vaihteessa, mitkä laskut ovat vielä hyväksymättömiä eli tarkistuskierroksella. Myös esimerkiksi tiliöimättömät tositteet ja puuttuvat tositteet tarkistetaan kirjanpito-ohjelman tarkistuslistauksilla. Muita tarkistettavia asioita ovat arvonlisäveron kirjaukset, ostoreskontran välitili ja sen lisäksi ostoreskontran kirjanpitäjä tulostaa erilaisia reskontralistoja.

Konsernin toimintaan liittyviä kuukauden vaihteen töitä ovat täsmäytykset ulkomaalaisten yhtiöiden reskontrien kanssa. Käytännössä asia hoidetaan lähettämällä tytäryhtiöille sähköpostilla reskontran tilanne ja he kuittaavat, että heillä on samat laskut.

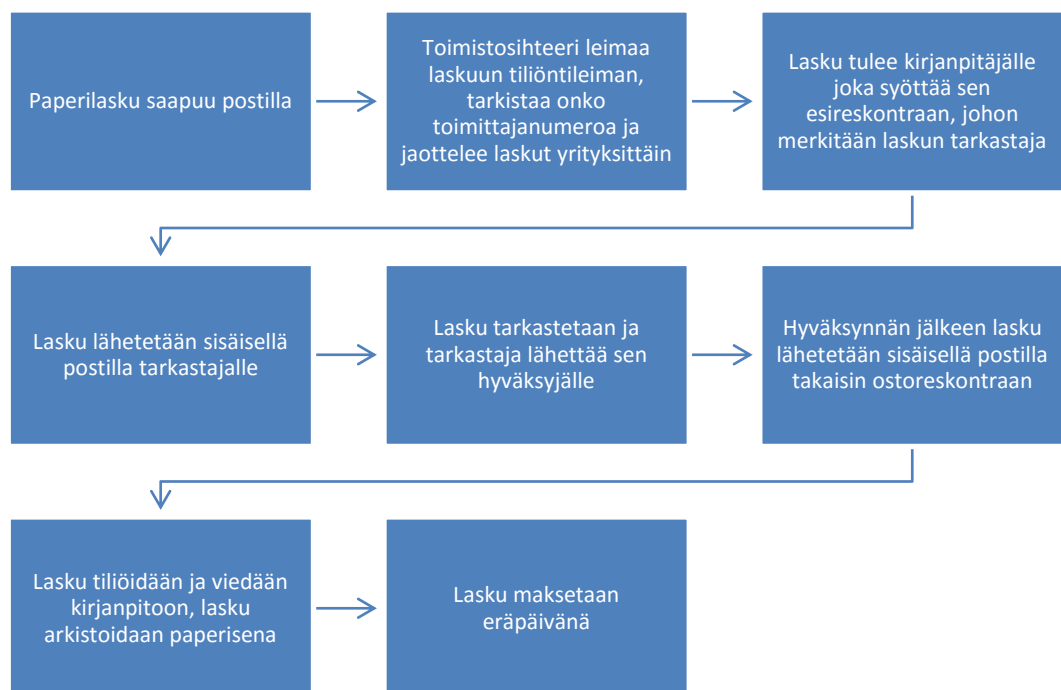
Erilaisia tarkastettavia asioita on paljon, joten kirjanpitäjillä on apunaan muistilista, johon on eritelty kaikki kuukauden vaihteessa tehtävät asiat. Ennen toiminnanohjausjärjestelmän muutosta kuukauden vaihde on molemmat kirjanpitäjät täysin työllistävää aikaa ja tulostettavan paperin määrä on huomattava, sillä kaikki tarkistuslistat tulostetaan ja arkistoidaan paperisina.

Uudessa Dynamics Ax – toiminnanohjausjärjestelmässä kuukauden vaihteen työt ovat osin erilaisia kuin aiemmin. Arvonlisäverotukseen liittyvät tehtävät ovat samanlaisia sekä uudessa että vanhassa järjestelmässä, mutta toiminnanohjausjärjestelmän muutoksen myötä suuri osa erilaisista tarkistuslistauksista jää kokonaan pois. Sekä uudessa että vanhassa järjestelmässä on kuitenkin oleellista saada kirjattua kaikki saapuneet laskut ripeästi kuukauden vaihteen yhteydessä järjestelmään, jotta reskontrat saadaan suljettua kuluneen kuukauden osalta.

4.3.3 Ostolaskujen käsittely

Tarkastelujaksolla käytössä olevassa vanhassa laskujenkierrossa esireskontraan laitetaan päivittäin kaikkien muiden kuin Scancool Oy:n tilausnumerottomat laskut ja sen jälkeen ne lähetetään sisäisellä postilla hyväksyttäväksi. Ostolaskuprosessi on siis hyvin erilainen nykyisessä toiminnanohjausjärjestelmässä kuin sähköisessä laskujen kierrossa, joka tulee käyttöön uuden toiminnanohjausjärjestelmän myötä.

Seuraavassa kuviossa 11 on esitetty pääasiallinen tapa laskun tarkastuskierrolle ennen toiminnanohjausjärjestelmän muutosta. Muutamia laskuja saapuvat esimerkiksi sähköpostin liitteinä, joten niiden osalta prosessin alkuvaihe on hieman erilainen. Suurin osa laskuista saapuu kuitenkin postilla aamuisin.



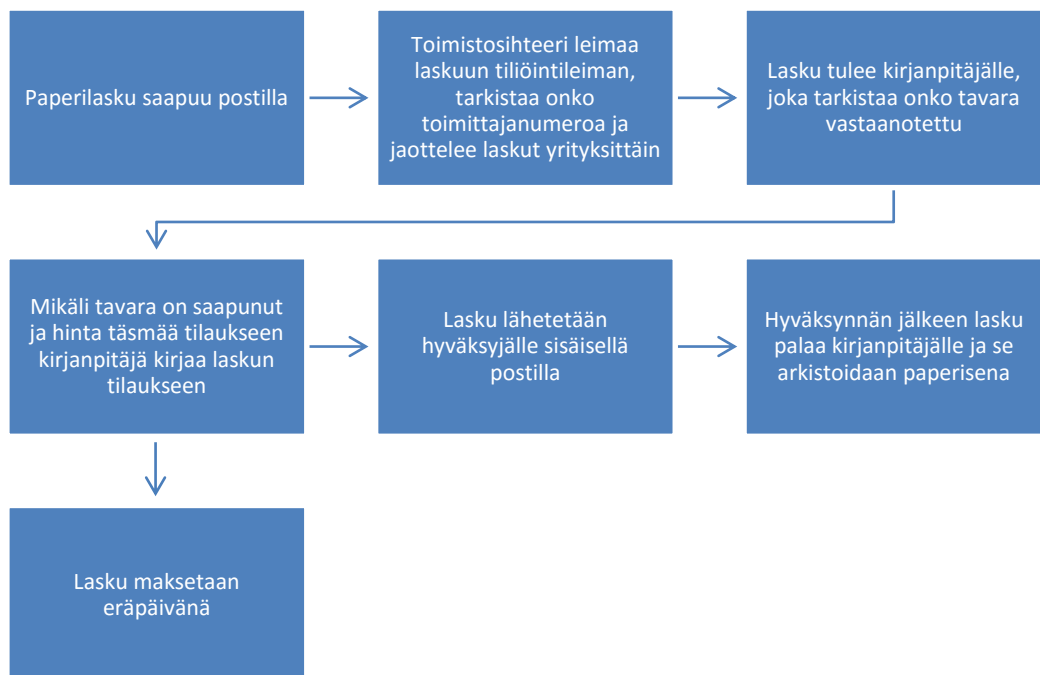
Kuvio 11. Tilausnumerottoman laskun käsittelyprosessi

Kuviossa 11 esitetty laskun hyväksymiskierto vie ajallisesti noin päivän, mikäli laskun tarkastaja ja hyväksyjä käsittelee laskun saatuaan sen heti

sisäisestä postista. Laskut saapuvat toimistosihteerille aamuisin postissa ja ne saadaan kirjanpitäjän käsittelyyn aamuisin noin kello 9-10 aikaan.

Laskut saadaan yleensä esireskontraan ennen lounasaikaa, riippuen päivän muista töistä. Tämän jälkeen ne viedään postilaatikoihin, joista ne jaetaan sisäisessä postissa iltapäivällä tarkastajille. Mikäli tarkastaja ja hyväksyjä käsittelevät laskun saman päivän aikana ja lähettävät sen sisäisellä postilla takaisin ostoreskontran käsiteltäväksi, se tulee sisäisellä postilla seuraavana päivänä kirjanpitäjälle.

Kuviossa 12 esitetty tilausnumerollisen laskun käsittely poikkeaa kuviossa 11 esitetystä prosessista siinä mielessä, että kirjanpitäjä tarkastaa laskun sisällön vastaavuuden järjestelmässä olevaan tilaukseen. Mikäli lasku vastaa tilausta, lasku lähetetään laskun kirjauksen jälkeen hyväksyjälle, jonka käsitellyn jälkeen se arkistoidaan kirjanpitäjän toimesta.



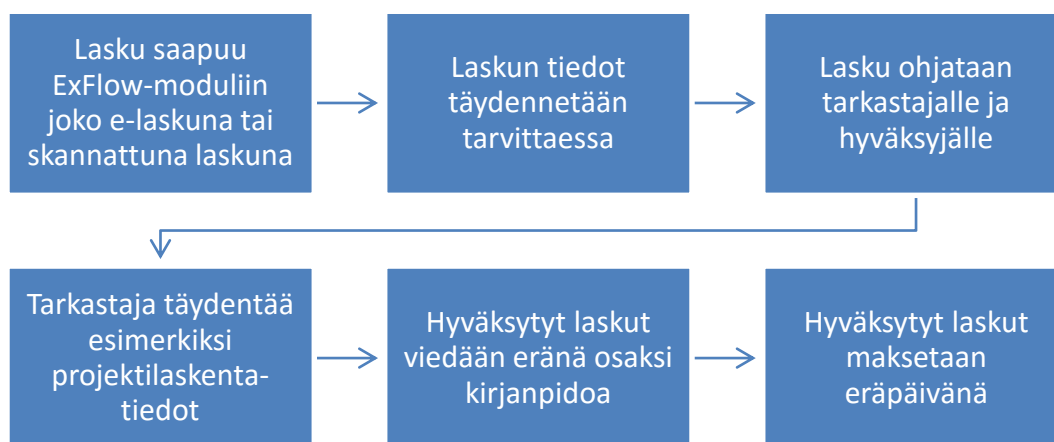
Kuvio 12. Tilausnumerollisen laskun käsittelyprosessi

Mikäli tilausnumerollinen lasku ei täsmää tilaukseen, siitä lähetetään tilaajalle sähköpostia, jotta voidaan arvioida, onko laskutuksessa tapahtunut virhe. Mikäli laskun tavarat eivät ole saapuneet vielä varastoon ja niitä ei ole saavutettu järjestelmään, jätetään lasku odottamaan saapumista.

Oilon Scancool Oy:n osalta sähköisempää laskun kiertoa on päästy jo testaamaan käytännössä. Tavoitteena sähköisessä laskun kierrossa olisi se, että laskujen lähettäjällä olisi mahdollisuus lähettää laskut e-laskuna, mutta se ei kuitenkaan ole kaikilta toimittajilta mahdollista, joten käytössä on laskujen skannauspalvelu, joten laskut saadaan suoraan järjestelmään sen kautta skannattuina.

Kuviossa 13 esitetty prosessi on pääpiirteittään sama kuin kuviossa 12 oleva ostolaskuprosessi, sillä lasku tarkastetaan, hyväksytään ja tilioidaan. Käytännössä laskun kierto on kuitenkin mahdollista nopeammin ja laskuja ei voi hukkaa kierrossa. Ongelmallista on se, että laskujen tarkastajien tai hyväksyjien tulee merkitä järjestelmään laskun projektitiedot, mikäli kirjanpitäjä ei ole osannut sitä tehdä, sillä laskun kierrettyä on sen tiliointi vaikeaa.

Seuraavassa kuviossa 13 on esitetty Oilon Scancool Oy:n laskujen kierto:



Kuvio 13. Ostolaskuprosessi Oilon Scancool Oy:ssä

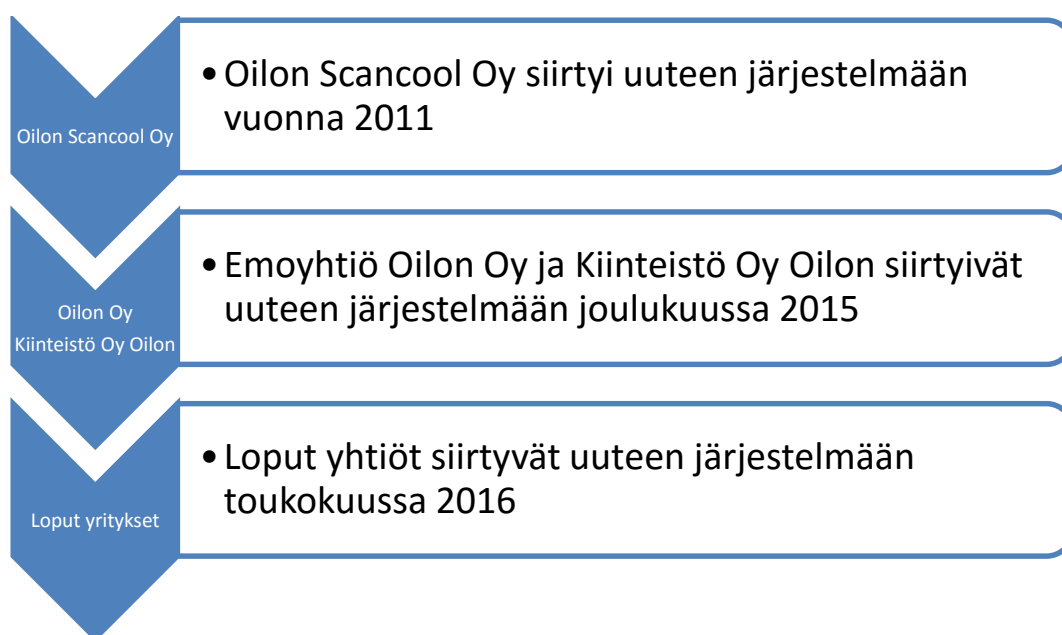
Muihinkin yrityksiin kun Oilon Scancool Oy:öön tulee käyttöön vastaava laskukierron ExFlow-moduli toiminnanohjausjärjestelmän vaihdon myötä. Käytännössä suuri osa laskuista tulee kuitenkin paperisina versiona ennen kuin kaikille toimittajille saadaan tiedotettua laskutusosoitteen vaihdosta. Kirjanpitäjät skannaavat laskut siis tarvittaessa itse, jotta kaikki laskut saadaan kiertämään samaan järjestelmään.

Ennen toiminnanohjausjärjestelmän muutosta on tehtävä myös sopimus e-laskujen vastaanotosta ja lähettamisestä pankin kanssa. Ne toimittajat, jotka eivät voi lähettää e-laskuja, lähettävät paperiset laskut skannauspalveluun, joka toimittaa ne suoraan ExFlow-linkkiin.

4.4 Toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoprosessi

Oilon konsernissa on aloitettu siirtyminen uuteen toiminnanohjausjärjestelmään jo vuonna 2011. Oheisessa kuviossa esitetään yritysten siirtymisen uuden järjestelmän piiriin.

Kuviossa 14 nähdään vaiheet, joissa uuteen toiminnanohjausjärjestelmään on siirrytty ja tullaan siirtymään. Kirjanpitäjät ovat kolmen yrityksen siirtyessä saaneet jo käytännön kokemusta Dynamics Ax – järjestelmän käytöstä ja muutosprosessin läpiviennistä.



Kuvio 14. Yritysten siirtyminen uuteen toiminnanohjausjärjestelmään

Suurimpina ongelmina ensimmäisessä vuonna 2011 tapahtuneessa käyttöönotossa kirjanpitäjät kokivat ongelmat maksuliikenteen ja toiminnanohjausjärjestelmän yhteensopivuudessa, opastuksen puutteen ja järjestelmän keskeneräisyyden esimerkiksi myyntilaskutuksen osalta.

Vuonna 2015 tehdyssä muutoksessa ongelmat eivät olleet yhtä laajoja, osittain liittyen myös siihen, että silloin uuteen toiminnanohjausjärjestelmään siirtyneet yritykset eivät harjoita valmistustoimintaa ja laskumäärät ovat vähäisempiä. Emoyhtiön ja kiinteistöyhtiön siirrossa haasteellisinta oli se, että maksuehdotusten teko ei toiminut, pankkiohjelmasta ei saatu siirrettyä tietoa toiminnanohjausjärjestelmään ja se, että laskujen hyväksyjä ja tarkastajia ei ollut perehdytetty uuden järjestelmän käyttöön.

Uuden järjestelmän käyttöön kaivattaisiin vieläkin lisää peruskoulutusta, vaikka järjestelmä on ollut käytössä jo vuodesta 2011. Ongelmallista on myös se, että esimerkiksi arvonlisäverolaskelma ei tuota oikeaa tulosta vaan kirjanpitäjän pitää ilmoituksia laatiessaan tarkistaa järjestelmän laskelma pääkirjan tietoihin verraten ja korjata siihen osuuksia. Kirjanpitäjät odottavat, että tulevaisuudessa esimerkiksi Intrastat-ilmoituksen laadintaa ja perintää voitaisiin helpottaa uuden järjestelmän toiminnallisuuksien avulla.

4.4.1 Kirjanpitotiimin työtehtävien muutokset

Uuden järjestelmän ollessa käytössä kaikissa konsernin yrityksissä kirjanpitäjien työhön kuuluu aluksi todennäköisesti muidenkin työntekijöiden opastusta järjestelmän käytössä. Laskujen käsittely muuttuu kirjanpitäjillä siltä osin, että laskut tiliöidään ennen niiden lähetystä tarkastajille, joten saapuvien laskujen merkintöjen oikeellisuus on oleellista.

Laskujen käsittely ennen tarkastusta painottuu vanhaa järjestelmää enemmän kirjanpitäjien tehtäväksi, kun vanhan järjestelmän aikana ensimmäisen käsittelyn on tehnyt keskuksessa työskentelevä toimistosihteeri. Toisaalta uuden järjestelmän ollessa kokonaan käytössä kirjanpitäjien tehtävistä vähenee arkistointi, laskujen syöttö ja skannaus siinä vaiheessa kun skannauspalvelu tai sähköinen laskutus toimivat.

Uuden järjestelmän käyttöönoton myötä vähenee useiden järjestelmien hallinnan ja päivityksen tarve. Maksuliikenne hoidetaan jatkossakin oman

ohjelmiston avulla, mutta uusi toiminnanohjausjärjestelmä korvaa käyttöomaisuuskirjanpito-ohjelmiston, kirjanpito-ohjelmiston ja vanhan toiminnanohjausjärjestelmän.

4.4.2 Kirjanpitäjien odotukset uudesta toiminnanohjausjärjestelmästä

Kuten teoriaosuudessa kuvattiin, uuteen järjestelmään siirtyminen on laaja prosessi, joka herättää asianosaisissa myös erilaisia tunteita. Kirjanpitäjät uskovat että toiminnanohjausjärjestelmän muutoksen myötä kiire lisääntyy ja työtehtävien hallinta on vaikeampaa, vaikka työtehtävät eivät merkittävästi muutu.

Negatiiviset odotukset	Positiiviset odotukset
Virheet järjestelmässä Korjaukset tapahtuvat hitaasti Kaaos siirron yhteydessä Virheelliset kirjaukset korjattava muistiotositteilla Ax on hidas ja jäykkä virheiden korjaamisessa	Laskut löytyvät helposti ”Näppärää sinänsä, että tulee olemaan vain yksi järjestelmä” Ei tarvitse tehdä siirtoajoja Paperin määrä vähenee

Kuvio 15. Kirjanpitäjien odotukset

Kuvion 15 mukaan kirjanpitäjillä on siis sekä positiivisia että negatiivisia käsityksiä uudesta toiminnanohjausjärjestelmästä. Positiiviseksi koetaan se, että paperin määrä vähenee, laskut löytyvät helposti ja käytössä ole-

vien ohjelmistojen määrä vähenee. Huonoksi koetaan virheellisten kirjausten vaikea korjaaminen ja järjestelmän hitaus. Uhkina nähdään varsinaisen muutosprosessin ongelmat: virheet järjestelmässä, niiden korjaukset hitaus ja kaaos muutoksen yhteydessä.

4.4.3 Johtopäätökset

Valmistusta ja myyntiä harjoittavista konserniyrityksistä suurin osa on vielä siirtymättä uuden toiminnanohjausjärjestelmän piiriin. Tämä muutos on koko organisaatiolla merkittävä, sillä kaikki työntekijät eivät tee uudessa järjestelmässä vielä mitään toimenpiteitä vaan käytännössä uutta järjestelmää käyttävät Lahdessa vain laskentahenkilöt, atk-osasto ja hallintojohtaja.

Kirjanpidon sujuvuuden varmistamiseksi olisi tärkeää ennen muutosta opettaa laskujen tarkastajat ja hyväksyjät käyttämään uutta järjestelmää niin, että laskujen projektimerkinnät tulisivat oikein ja ostajat osaisivat ostaa hyödykkeet oikeilla laskumerkinnöillä.

Henkilöstön perehdytys ja sille ajan varaaminen on siis erityisen tärkeää suurimman muutosprosessin läpiviennin kannalta. Toisaalta myös kirjanpitäjien vastauksissa korostui se, että koulutusta olisi hyvä saada lisää nyt, kun uutta järjestelmää on jo jonkun verran käytetty ja uusista toiminnallisuuksista olisi helpompi omaksua tietoa.

Aikaisempien muutoksen perusteella kirjanpitäjät toivoisivat tulevalta vaihdolta parempaa esityötä esimerkiksi koulutuksen ja uuden toiminnanohjausjärjestelmän ja pankkiohjelman yhteen toimivuuden kannalta. Myös vaihtoa läpivieviltä konsulteilta tulisi saada nopeammin vastauksia mahdollisissa ongelmatilanteissa.

5 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä seurattiin toiminnanohjausjärjestelmän muutoksen valmisteluiden ja osittain myös muutoksen vaikutusta konserniyrityksen kirjanpitäjien työhön. Muutosprosessi ei sujunut täysin alkuperäisen aikataulun mukaan, joten tässä työssä ei päästy seuraamaan kaikkien yritysten kirjanpidon ja laskuprosessin käytännön työtä uudessa järjestelmässä.

Seitsemästä konserniyrityksestä oli työn valmistumisvaiheessa uudessa toiminnanohjausjärjestelmässä kolme. Näiden kolmen yrityksen osalta uusia prosesseja ja mahdollista vaikutusta ajankäyttöön päästiin arvioimaan. Samaan aikaan kun viimeiset yritykset siirtyvät uuteen toiminnanohjausjärjestelmään on kohdeorganisaatiossa myös mittava organisaatiomuutos, joten käytännössä uudessa konsernirakenteessa on kesällä 2016 vain neljä yhtiötä, joka myös osaltaan vaikuttaa kirjanpitäjien työhön.

Johdannossa esitettiin seuraavat tutkimuskysymykset:

1. Mitkä ovat kirjanpitäjän työtehtävät?
2. Miten sähköistyvän taloushallinto vaikuttaa kirjanpitäjän työtehtäviin?
3. Mitkä ovat kirjanpitäjien odotukset uudesta toiminnanohjausjärjestelmästä?

Tutkimuskysymyksien vastauksina esitettiin kirjanpitäjien työtehtävät luvussa 4 sekä niihin käytettävä aika. Sähköistyvän taloushallinnon vaikutukset kirjanpitäjien työtehtäviin arvioitiin jo uuteen järjestelmään siirtyneistä yrityksistä saatujen kokemusten perusteella.

Kolmannen tutkimuskysymyksen vastauksina koottiin taulukko. Kirjanpitäjien odotukset uudesta järjestelmästä ovat vaihtelevia, toisaalta uuden järjestelmän odotetaan helpottavan esimerkiksi tositteiden löytymistä, mutta toisaalta muutosprosessin epäonnistumista pelätään. Negatiivisiksi koetut asiat ovat siis enemmän oletettuja asioita, mutta positiiviseksi koetut asiat konkreettisia käytännön työtä helpottavia.

Opinnäytetyön luotettavuutta ja pätevyyttä arvioitaessa on huomioitava se, että tässä tutkimuksessa haastattelut tallennettiin puhelimen avulla äänitalenteiksi ja litteroitiin tarkempaa analyysia varten. Vastaajien totuudenmukaisuutta ei tällaista tutkimusta tehdessä ole ollut syytä kyseenalaistaa. Tutkimus on validi, sillä haastattelut suoritettiin tutkittavan organisaation henkilöille ja he kaikki vastasivat haastatteluun. Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset myös nousivat tutkimuksessa kerätystä aineistoista.

Objektiivisuutta arvioitaessa on huomioitava se, että tutkimuksen suorittaja on opinnäytetyön alkamisen aikaan opintoihin kuuluvassa työharjoittelussa kohdeorganisaatiossa. Tässä työssä ei ole kuitenkaan pääasiassa hyödynnetty harjoittelusta saatua tietoa vaan empiiriseen osuuden aineisto kerättiin teemahaastatteluiden ja kyselylomakkeiden avulla. Kuten johdannossa todettiin, täydellinen objektiivisuus edellyttäisi, että tutkittavaa kohdetta tarkasteltaisiin ulkopuolelta sivustakatsojan roolista. Tämä tutkimus ei siis ole täysin objektiivinen, mutta haastattelut on suoritettu niin, että tutkijan oma ääni on jäänyt vähäiseksi.

Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista selvittää kirjanpitäjien ajankäytön muuttuminen uuden toiminnanohjausjärjestelmän vakiinnuttua käyttöön, esimerkiksi puolen vuoden kuluttua muutoksen jälkeen. Tämän opinnäytetyön aikataulu ei sallinut loppuvaiheen odottamista.

Jatkotutkimuksena olisi myös mielenkiintoista selvittää miten työt ovat mahdollisesti siirtyneet kirjanpitiimille tai sieltä pois. Esimerkiksi keskuksessa aikaisemmin tehty toimittajanumeroiden tarkistaminen ja postin lajittelu on todennäköisesti sieltä poistunut työtehtävä jatkossa. Siirtyykö keskuksen toimistosihteerille jatkossa joku muu tehtävä vai huolehtiiko hän esimerkiksi paperilla saapuneiden laskujen skannauksesta ostolaskunkierojärjestelmään? Muutenkin työn painopisteet voivat muuttua uuden järjestelmän vakiinnuttua käyttöön.

Taloushallinnon työtehtäviä sähköistäessä on myös oleellista pohtia ovatko prosessit nyt niin pitkälle automatisoituja kun mahdollista. Voisiko

ostolaskujen tiliöinnit automatisoida esimerkiksi toimittajien tai tilaajien mukaan tai voisiko esimerkiksi perintäprosessin automatisoida? Toisaalta myös esimerkiksi laskujen hyväksyjien muistutukset voisi olla mahdollista automatisoida niin, että kirjanpitäjien ei tarvitsisi muistuttaa hyväksyjä. Kirjanpidon prosessien automatisointi voisi siis olla jatkotutkimuskohde.

Organisaatiomuutosten takia kohdeorganisaatiossa olisi myös muita tutkittavia asioita, kuten kirjanpitäjien tehtävien muutos seitsemän yrityksen vaihtuessa neljään yritykseen. Käytännössä muutos vaikuttaa esimerkiksi viranomaisraportointiin, vaikka laskumäärät pysyvät melko samoina.

LÄHTEET

Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto NYT. Espoo: ProCountor Oy.

Hirsjärvi, S. Remes, P., & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2008. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18. – 20. painos. Helsinki: WSOY.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Helsinki: WsoyPro Oy.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2015. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. Helsinki: Talentum Media Oy.

Niskakangas, H. 2014. Johdatus Suomen verojärjestelmään. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tomperi, S. 2013. Käytännön kirjanpito. Helsinki: Edita Prima Oy.

SÄHKÖISET LÄHTEET

EVRY Finland. 2016. Microsoft Dynamics AX 2012. [viitattu 24.1.2016]. Saatavissa: <https://www.evry.fi/palvelut/ratkaisut/toiminnanohjaus-erp/AX/valmistuksen-ohjaus-ax2012-ratkaisulla/>

Finanssialan Keskusliitto. 2015. Selvitys taloushallinnon automatisoinnin ilmastovaikutuksista. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: <https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Selvitys-taloushallinnon-automatisoinnin-ilmastovaikutuksista.pdf>

Finanssialan Keskusliitto. 2011. Tutkimustietoa SEPAan siirtymisestä. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: <https://www.fkl.fi/teemasivut/sepa/tutkimustietoa/Sivut/default.aspx>

Finanssivalvonta. 2015. Tiedonantovelvollisuus. [viitattu 3.8.2015]. Saatavissa: <http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Listayhtiolle/Tiedonantovelvollisuus/Pages/Default.aspx>

Innofactor. 2016. Microsoft Dynamics Ax. [viitattu 24.1.2016]. Saatavissa: http://www.innofactor.fi/ratkaisut/toiminnanohjaus/microsoft_dynamics_ax

KvaliMOTV. 2006. Tutkijan asema ja tutkimuksen arviointi. [viitattu 2.12.2015]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3.html>

Laakkonen, M. 2014. Talouden mittarit johdon työkaluna. Lahden ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala [viitattu 2.1.2016]. Amk-opinnäytetyö. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/handle/10024/83277>

Lavonen Jani. 2015. QlikView-raportointijärjestelmä johdon päätöksenteon tukena: case: Haminan kaupunki. Lahden ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala [viitattu 2.1.2016]. Amk-opinnäytetyö. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/handle/10024/90351>

Leppiniemi, J., Leppiniemi, R. & Kaisanlahti, T. 2014. Oikeat ja riittävät kirjaukset. [viitattu 7.10.2015.] Talentum Media. Saatavissa Talentum Fokus – palvelussa.

Logistiikan maailma. 2015. Toiminnanohjausjärjestelmä. [viitattu 24.1.2016]. Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Toiminnanohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4>

Marketvisio. 2013. CGI ja Axapta vahvoja alle 500 hengen yritysten ERP:ssä. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: <http://www.marketvisio.fi/fi/ajankoh-taista/uutiset-marketvisio/1722-cgi-ja-axapta-vahvoja-alle-500-hengen-yri-tysten-erpiss>

Mepco. 2016. Microsoft Dynamics AX. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: <https://www.mepco.fi/microsoft-dynamics-ax/?gclid=CPCboaKri8oCFaoMcwodrW4C5w>

Oilon Oy. 2013. Yritysvastuuraportti 2013. [viitattu 8.10.2015]. Saatavissa: <http://oilon.com/digipaper/crr2013/fi/index.html>

Oilon-Yhtiöt. 2015. Tervetuloa Oilonille. [viitattu 1.12.2015]. Saatavissa: <http://oilon.com/etusivu/>

Oilon Oy. 2015. Yleisesite. [viitattu 8.10.2015]. Saatavissa: http://www.oilon.com/uploadedFiles/Oilon/Materials/Oilon_yleisesite_FI.pdf

Patentti- ja rekisterihallitus. 2015. Nimipalvelu. [viitattu 8.10.2015]. Saatavissa: www.ytj.fi

Patentti- ja rekisterihallitus. 2015. Tilinpäätös. [viitattu 3.8.2015]. Saatavissa: <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/tilinpaatos.html>

SAP Finland. 2015. Ratkaisut. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: <http://go.sap.com/finland/solution.html>

Seppälä Leo. 2014. Taloushallinnon sähköiset ohjelmistot. Lahden ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala [viitattu 2.1.2016]. Amk-opinnäytetyö. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/handle/10024/79065>

Suomen Tulli. 2016. Intrastat-opas 2016. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: http://www.tulli.fi/fi/suomen_tulli/ulkomaankauppatilastot/intrastat/liitteet16/01_FIN2016.pdf

Suomen Yrittäjät. 2014. Sähköinen taloushallinto. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/taloushallinto/sahkoinentaloushallinto/>

Taloushallintoliitto. 2011. Yhteenveto Taloushallintoliiton käyttäjätutkimuksesta tilitoimistojen sähköisten ostolaskujen käsittelystä. [viitattu 2.1.2016].

Saatavissa: https://taloushallintoliitto.fi/sites/default/files/dokumentit/page/fields/field_related_attachments/yhteenveto_tal_ka_ytta_ja_tutkimus_kesa_kuu_2011.pdf

Taloushallintoliitto. 2015. Tilitoimistoasiointi. [viitattu 3.8.2015]. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi>

TE-toimisto. 2016. Kirjanpitäjä. [viitattu 2.1.2016]. Saatavissa: <http://www.mol.fi/avo/ammait/23310.htm>

Tiilikainen Maria. 2015. Sähköisen taloushallinnon käyttö pk-yrityksissä Päijät-Hämeen alueella. Lahden ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ala [viitattu 2.1.2016]. Amk-opinnäytetyö. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/handle/10024/94314>

Verohallinto. 2015. Tilinpäätöstietojen ilmoittaminen. [viitattu 3.8.2015]. Saatavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Usein_kysyttya/Tilinpaaatostietojen_ilmoittaminen__usein\(17485\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Usein_kysyttya/Tilinpaaatostietojen_ilmoittaminen__usein(17485))

SUULLISET LÄHTEET

Controller H. 2015. Oilon Group Services. Haastattelu 16.11.2015

Controller L. 2015. Oilon Group Services. Haastattelu 16.11.2015

EY. Ajankohtaista kirjanpidosta ja verotuksesta – koulutus. 14.1.2016.

Kirjanpitäjä. 2015. Oilon Group Services. Haastattelu 16.11.2015

Vanhempi kirjanpitäjä. 2015. Oilon Group Services. Haastattelu 11.11.2015

LIITTEET

LIITE 1: Kysely ajankäytöstä vanhemmalle kirjanpitäjälle

Täyttöohjeet:					
Merkitse työtehtävään käyttämäsi aika mahdollisimman tarkasti, mieluiten pyöristäen lähimpään 5 minuuttiin.					
Merkitse kohtaan "Kuun vaihteen työt" vain työt, jotka eivät sovi mihinkään muuhun riviin.					
Käytössä liukuva työaika, joten jotta työpäivän käyttö eri osuuksiin selviää, merkitse kuinka pitkiä työpäiviä teit tarkkailujaksolla.					
Merkitty työaika ei todennäköisesti ole 7,5 tuntia, mutta se ei vaikuta tuloksiin, sillä esimerkiksi kahvitauot ja muut lyhyet tauot oletetaan pysyvän saman pituisina myös järjestelmän muutoksen jälkeen.					
	31.8. Maanantai	1.9. Tiistai	2.9. Keskiviikko	3.9. Torstai	4.9. Perjantai
Kuun vaihteen työt					
Siirrot järjestelmien välillä (orlakot)					
Ostolaskujen käsittely					
Paperilaskujen laitto esireskontraan					
Tilauksellisten laskujen käsittely					
Scancool-laskujen käsittely					
Hyväksytyjen laskujen tiliointi					
Pankkityöt					
Maksut					
Aamutyöt (siirrot ja tiliointit)					
Intrastat-ilmoitus ja siihen liittyvät					
Sähköposteihin vastaus tai esim. puhelinkyselyt					
Palaverit					
Työaika					
	7.9. Maanantai	8.9. Tiistai	9.9. Keskiviikko	10.9. Torstai	11.9. Perjantai
Kuun vaihteen työt					
Siirrot järjestelmien välillä (orlakot)					
Ostolaskujen käsittely					
Paperilaskujen laitto esireskontraan					
Tilauksellisten laskujen käsittely					
Scancool-laskujen käsittely					
Hyväksytyjen laskujen tiliointi					
Pankkityöt					
Maksut					
Aamutyöt (siirrot ja tiliointit)					
Intrastat-ilmoitus ja siihen liittyvät					
Sähköposteihin vastaus tai esim. puhelinkyselyt					
Palaverit					
Työaika					

LIITE 2: Kysely ajankäytöstä kirjanpitäjälle

Täyttöohjeet:					
Merkitse työtehtävään käyttämäsi aika mahdollisimman tarkasti, mieluiten pyöristäen lähimpään 5 minuuttiin.					
Merkitse kohtaan "Kuun vaihteen työt" vain työt, jotka eivät sovi mihinkään muuhun riviin.					
Käytössä liukuva työaika, joten jotta työpäivän käyttö eri osuuksiin selviää, merkitse kuinka pitkiä työpäiviä teit tarkkailujaksolla.					
Merkitty työaika ei todennäköisesti ole 7,5 tuntia, mutta se ei vaikuta tuloksiin, sillä esimerkiksi kahvitauot ja muut lyhyet tauot oletetaan pysyvän saman pituisina myös järjestelmän muutoksen jälkeen.					
	31.8. Maanantai	1.9. Tiistai	2.9. Keskiviikko	3.9. Torstai	4.9. Perjantai
Kuun vaihteen työt					
Siirrot järjestelmien välillä (lakot)					
Viitteellisten suoritusten käsittely					
Viitteettömien suoritusten käsittely					
Kausiveroilmoitukseen liittyvät työt					
Perintä					
Tilastokeskuksen ilmoitukset					
Uusien asiakkaiden perustus					
Sähköposteihin vastaus tai esim. puhelinkyselyt					
Palaverit					
Työaika					
	7.9. Maanantai	8.9. Tiistai	9.9. Keskiviikko	10.9. Torstai	11.9. Perjantai
Kuun vaihteen työt					
Siirrot järjestelmien välillä (lakot)					
Viitteellisten suoritusten käsittely					
Viitteettömien suoritusten käsittely					
Kausiveroilmoitukseen liittyvät työt					
Perintä					
Tilastokeskuksen ilmoitukset					
Uusien asiakkaiden perustus					
Sähköposteihin vastaus tai esim. puhelinkyselyt					
Palaverit					
Työaika					

LIITE 3: Kysely ajankäytön seurannan jälkeen

Kysely työajanseurannasta

16.9.2015

Olet täyttänyt viimeiset kaksi viikkoa työajanseurantaa.
Olivatko työtehtäväsi samanlaisia kuin tavallisesti vai poikkesivatko ne jotenkin? Jos poikkesivat, kuvaile miten.
2. Minkälaisia muutoksia uskot toiminnanohjausjärjestelmän muutoksen tuovan työhösi. Valitse eniten kuvaava vaihtoehto.
<input type="checkbox"/> Kiire lisääntyy
<input type="checkbox"/> Kiire vähenee
<input type="checkbox"/> Kiireen määrä pysyy samana
<input type="checkbox"/> Työtehtävien hallinta on helpompaa
<input type="checkbox"/> Työtehtävien hallinta on vaikeampaa
<input type="checkbox"/> Työtehtävien hallinta ei muutu
<input type="checkbox"/> Työtehtävistä tulee mielekkäämpiä
<input type="checkbox"/> Työtehtävistä tulee turhauttavampia
<input type="checkbox"/> Työtehtävät eivät merkittävästi muutu
3. Mitä sinulle tulee mieleen kun mietit toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoa ja seuraavia sanoja:
Uhat:
Mahdollisuudet:
Heikkoudet:
Vahvuudet:

LIITE 4: Teemahaastattelun pohja kaikille laskentahenkilöille

Teemahaastattelu:

Alustavat kysymykset:

1. Kuka olet?
2. Kauanko olet työskennellyt Oilonilla?
3. Mikä on työnimikkeesi?

Työtehtävien kuvaus:

4. Mitä tehtäviä kuuluu työhösi?

Teetkö:

- osto- tai myyntireskontraa
- palkanlaskentaa
- käyttöomaisuuskirjanpito
- vaihto-omaisuuskirjanpito
- maksuliikenne
- projekti- ja kustannuspaikkalaskenta
- viranomaisraportointi
- arkistointi

5. Minkä arvioisit päätehtäväksesi?

- a. Onko se sitä ajallisesti vai vastualueen kannalta?
- b. Tekeekö samaa tehtävää joku muu?

Asema suhteessa konserniin:

6. Mihin kaikkiin yhtiöihin liittyviä tehtäviä teet?
7. Onko niiden painoarvo työssäsi sama?

Yhteydenpito työssä?

8. Kuuluuko työhösi paljon yhteydenpitoa sidosryhmien kanssa?

- kenen kanssa pääasiassa?
- esimerkiksi asiakkaiden, toimittajien, pankin, verottajan tai muun kanssa.
- entä yrityksen sisäisesti?

9. Kuinka suuri osa työstäsi on yhteydenpitoa?

- vaihtelee se merkittävästi?

Controllerit: Minkälaisia muutoksia uskot toiminnanohjausjärjestelmän muutoksen tuovan työhösi? (Kiire, työtehtävät ja niiden hallinta)

LIITE 5: Sähköpostikysymykset kirjanpitäjille

Moi!

Lähetin X:kin vielä tällaisia kysymyksiä. Jos ehdit vastata jossain välissä, ei ole mikään kiire. Ensiksi kysymyksiä liittyen toiminnanohjausjärjestelmän muutokseen.

1. Miten Oilon Scancool Oy:n siirto Axaan sujui?
2. Miten Oilon Oy:n siirto Axaan sujui?
3. Miten Kiinteistö Oy:n siirto Axaan sujui?
4. Mitä olisit tehnyt/toivonut olevan toisin viimeisessä muutoksessa (Oy ja Kiinteistö)?
5. Mitä tekisit samoin kuin aikasemmissa vaihdoissa toukokuussa tulevassa muutoksessa?
6. Mitä muuta tulee mieleen liittyen toiminnanohjausjärjestelmän vaihtoon?

Sitten muutama kysymys työtehtävien muutoksesta liittyen toiminnanohjausjärjestelmän muutokseen.

7. Mitkä kirjanpitotiimin työtehtävät laajenevat tai lisääntyvät Axaan siirtymisen myötä?
8. Mitkä kirjanpitotiimin työtehtävät vähenevät tai katoavat Axaan siirtymisen myötä?
9. Tuleeko mieleen muista organisaation osia, joihin Axaan siirtyminen vaikuttaa? (Vaikuttaa siis kaikkiin, mutta tarkoitan sellaisia tapauksia, joilla muutoksella on välillinen vaikutus myös kirjanpitotiimiin.)

Voin selventää sanallisesti mikäli en osannut kirjoittaa tarpeeksi ymmärrettävästi. :)

Johanna